Les Echos

MARDI 16 AVRIL 2019

La tragédie de Paris

- Un violent incendie a ravagé la cathédrale Notre-Dame de Paris, lundi soir.
- Une émotion mondiale considérable.
- L'intervention d'Emmanuel Macron repoussée. // PAGE 2

François Guillot / AFP

M 00104 - 416 - F: 2,80 €



ISSN0153.4831 NUMÉRO 22930
112 e ANNÉE 36PAGES

Antilles Réunion 4 €. **Guyane-St Martin** 5,20 €. **Belgique** 3,40 €. **Espagne** 4,30 €. **Grande-Bretagne** 3£70. **Grèce** 4 €. **Italie** 4,30 €. **Luxembourg** 3,70 €. **Maroc** 30 DH. **Suisse** 5,70 FS. **Tunisie** 4,8 TND. **Zone CFA** 3000 CFA.

EDF engage le premier acte de sa réorganisation

L'électricien va débattre avec son conseil, ses cadres et ses syndicats d'un schéma permettant d'assurer son financement.

ÉNERGIE Reconduit à la tête d'EDF pour un deuxième mandat, Jean-Bernard Lévy a lancé le chantier à hauts risques de la réorganisation de l'électricien public. Des réunions sont programmées, en mai et juin, avec son comité de la stratégie, les cadres du groupe et les élus du personnel pour échanger sur les pistes de refonte. La nouvelle organisation d'EDF doit répondre à un double enjeu : sécuriser les revenus de l'électricien, tout en dégageant des moyens supplémentaires, pour financer les futurs investissements. Le tout avec le feu vert de la Commission européenne, et sans braquer les syndicats du groupe. Un schéma tient aujourd'hui la corde au sein de la direction d'EDF, qui séparerait en deux entités de poids équivalent le groupe actuel. Chaque entité aurait un patron différent.

Selon ce scénario, un holding réunirait la production nucléaire française mais aussi britannique, ainsi que la production hydroélectrique. Cette entité détiendrait la majorité d'une filiale où seraient regroupées les autres activités de l'électricien (commercialisation, énergies renouvelables, ainsi que le distributeur Enedis).

// PAGE 18 ET « CRIBLE » PAGE 36

l'essentiel

Le Pen tente de crédibiliser son programme européen
Marine Le Pen a présenté lundi, à Strasbourg, son programme en vue des élections européennes. Entérinant un virage pris après la présidentielle, le RN ne propose plus de sortir de l'euro. Il veut faire de la Commission européenne *« un simple secrétariat »*. // P. 5

Les Européens cèdent à la pression de Trump
Les Européens sont fin prêts pour entamer des négociations avec les Etats-Unis dans la perspective d'un accord commercial. Tous les Etats membres, sauf la France qui s'y oppose et la Belgique qui s'est abstenue, ont donné leur feu vert à la Commission européenne.
// P. 6

La pépite Nexeya passe sous pavillon allemand
Hensoldt, l'ancienne branche électronique de défense d'Airbus, met la main sur l'essentiel des activités du toulousain Nexeya. Connu pour ses bancs de test utilisés pour la certification des avions, Nexeya développe un prototype de nanosatellite. // P. 19

Dans les PME, le dialogue social reste à réinventer
Les sociétés de plus de 11 salariés ont jusqu'à fin décembre pour créer un comité social et économique (CSE) destiné à optimiser le dialogue social.
// P. 27

Goldman Sachs fait le dos rond
La banque d'affaires américaine, en pleine période de transition, a publié un bénéfice net en baisse de 21 %. Cela n'a pas plu aux marchés, qui ont sanctionné le titre.
// P. 30 ET « CRIBLE » P. 36

Moody's prend une part majoritaire dans Vigeo Eiris
L'agence américaine et l'agence de notation extrafinancière créée par Nicole Notat ont officialisé leur rapprochement. Certains investisseurs institutionnels regrettent cette perte de souveraineté française.
// P. 31



Emmanuel Dunand/AFP

CATASTROPHE

Un violent incendie a ravagé la cathédrale Notre-Dame de Paris

- L'incendie se serait déclaré dans les combles selon les pompiers et les flammes se sont rapidement propagées au toit.
- La flèche s'est effondrée peu avant 20 heures. L'émotion est considérable, en France et partout dans le monde.

La flèche du monument s'est effondrée, alors que le feu s'approchait des deux tours sur le fronton du monument. *Photo Geoggroy Van Der Hasselt/AFP*

Florian Maussion et Mathieu Quiret

C'est 855 ans d'histoire qui sont partis en fumée. Lundi en fin d'après-midi, un violent incendie s'est déclaré au sein de la cathédrale Notre-Dame de Paris et a rapidement ravagé la toiture. La flèche du monument s'est effondrée peu avant 20 heures, alors que le feu s'approchait des deux tours sur le fronton du monument.

Selon une de nos journalistes présente sur place, les craquements de la charpente étaient audibles et la chaleur de l'incendie ressentie à plusieurs dizaines de mètres. « *Tout est en train de brûler. La charpente, qui date du XIXe siècle d'un côté et du XIIIe de l'autre, il n'en restera plus rien* », a déploré André Finot, porte-parole de la cathédrale.

Selon les pompiers, le sinistre se serait déclaré dans les combles du monument, le plus visité d'Europe, peu avant 19 heures. D'importants moyens ont été mobilisés pour lutter contre les flammes. Des camions de pompiers ont afflué de tout Paris pour tenter de circonscrire les flammes sans arriver à temps sur les lieux. Sur place, quelques policiers impuissants se mêlaient aux gens en pleurs.

Alors qu'il devait prendre la parole à 20 heures pour présenter ses arbitrages sur le grand débat, Emmanuel Macron a annoncé le report de son allocution en raison du drame. Le président de la République a annoncé qu'il se rendait sur les lieux. « *Emotion de toute une nation. Pensée pour tous les catholiques et pour tous les Français* », a tweeté le chef de l'Etat. « *Comme tous nos compatriotes, je suis triste ce soir de voir brûler cette part de nous.* »

Très vite, la maire de la Ville, Anne Hidalgo, a déploré « *un terrible incendie* ». La préfecture de Police, elle, a immédiatement évoqué les travaux en cours sur les échafaudages comme première explication de l'origine du feu, comme pour écarter la suspicion d'attentat. Les premières flammes sont apparues au niveau de la flèche de la cathédrale, où ont été édifiés de nombreux échafaudages.

Ce chantier titanesque devait justement, avec ironie, sauver la charpente de chêne datant du XIIIe siècle qui prenait l'eau depuis trop longtemps, en particulier autour de la flèche au niveau des tables de plomb. Cette première tranche de travaux devait durer quelques années, à raison de 2 millions d'euros par an.

> « Tout est en train de brûler. La charpente, qui date du XIXe siècle d'un côté et du XIIIe de l'autre, il n'en restera plus rien. »
> **ANDRÉ FINOT**
> Porte-parole de la cathédrale

Le monument historique le plus visité d'Europe

La cathédrale est le monument historique le plus visité d'Europe avec quelque 13 millions de touristes et pèlerins par an, avec des pics d'affluence à 50.000 personnes par jour. L'édifice culmine à 96 mètres et représente l'un des symboles les plus forts de la capitale pour les Parisiens et dans le monde entier. Cet incendie intervient au premier jour des célébrations de la Semaine sainte qui mène à Pâques, principale fête chrétienne.

Les réactions se sont aussitôt multipliées en France et partout dans le monde, à l'instar de la chancelière Angela Merkel déplorant l'atteinte à « *un symbole de la France et de notre culture européenne* ».



Plus d'informations sur lesechos.fr

Les annonces de Macron reportées

L'incendie de la cathédrale Notre-Dame de Paris a contraint le président de la République à annuler à la dernière minute son allocution télévisée. Le chef de l'Etat a immédiatement annoncé qu'il se rendait sur place.

Grégoire Poussielgue
@Poussielgue

Tout était prévu, millimétré. Mais l'incendie spectaculaire à Notre-Dame de Paris est venu tout faire dérailler. Lundi soir, à quelques minutes de sa prise de parole, Emmanuel Macron a été dans l'obligation d'annuler son allocution prévue à 20 heures pour dévoiler ses propositions pour la sortie du grand débat national. « *En raison du terrible incendie qui ravage Notre-Dame de Paris, le président de la République a décidé de reporter son allocution* », a indiqué l'Elysée à 19 h 40, 20 minutes avant le début programmé de sa prise de parole.

Le président a décidé de se rendre sur place quelques instants plus tard. « *Notre-Dame de Paris en proie aux flammes. Emotion de toute une nation. Pensée pour tous les catholiques et pour tous les Français. Comme tous nos compatriotes, je suis triste ce soir de voir brûler cette part de nous* », a déclaré Emmanuel Macron sur Twitter.

Avant ce terrible incendie, l'Elysée était même allé jusqu'à diffuser un clip sur les réseaux sociaux telle une bande-annonce citant le président disant : « *Demain soir, je vous réponds* ». La stratégie de communication de l'Elysée n'a pas résisté aux images impressionnantes de la cathédrale parisienne en feu.

> L'incendie a concentré l'attention en France, mais aussi dans de nombreux pays.

L'incendie a concentré l'attention en France, mais aussi dans de nombreux pays, le président américain Donald Trump n'hésitant pas à dégainer un tweet pour demander qu'il soit éteint rapidement ! Dans ce contexte totalement inédit, les annonces d'Emmanuel Macron, même très attendues, risquaient de rater leur objectif et de devenir inaudibles.

Déclenché à 18 h 50, l'incendie, d'origine accidentelle, s'est rapidement propagé à l'ensemble de la toiture. Les pompiers sont rapidement intervenus. « *Un terrible incendie est en cours à la cathédrale Notre-Dame de Paris* », n'a pu que déplorer la maire de Paris, Anne Hidalgo. Cet incendie vient bouleverser de fond en comble l'agencement de la double prise de parole qu'avait imaginée Emmanuel Macron pour sortir du grand débat. D'abord une intervention solennelle devant l'ensemble des Français, pour, expliquait lundi son entourage, « *donner du sens* ». Puis une conférence de presse, convoquée mercredi, pour donner plus de détails et plus de mesures concrètes. Depuis plusieurs jours, le président s'était barricadé à l'Elysée avec ses plus proches conseillers pour finaliser les annonces. Seuls ses plus proches conseillers étaient dans la confidence.

Ce n'est que partie remise pour Emmanuel Macron, qui devrait s'exprimer très prochainement. Lundi soir, après l'annonce de l'annulation, l'Elysée ne communiquait cependant aucune date pour une nouvelle allocution. Emmanuel Macron ne peut pas patienter trop longtemps avant de parler, alors que la vie politique est suspendue à ses annonces. La suite qu'il entend donner au grand débat doit correspondre au lancement de l'acte II de son quinquennat. ■



En 2018, la Cour de cassation a pris deux décisions en défaveur des salariés de WKF et Xerox qui contestaient l'optimisation fiscale de leurs entreprises. *Photo Martin Bureau/Pool/AFP*

Les syndicats cherchent la faille contre l'optimisation fiscale

- La jurisprudence de la Cour de cassation est en défaveur des salariés.
- Les syndicats explorent de nouveaux angles d'attaque devant les tribunaux.

ENTREPRISES

Leïla de Comarmond
@leiladeco

En février 2018, la Cour de cassation cassait un jugement en appel condamnant l'éditeur professionnel WKF pour avoir réduit la participation de ses salariés à la suite d'une procédure d'optimisation fiscale. La haute juridiction confirmait peu après sa décision, concernant cette fois-ci Xerox… Déçues, les équipes syndicales des deux entreprises n'ont pas jeté l'éponge pour autant, et le feuilleton va se poursuivre dans les prochaines semaines, avec notamment en jeu l'imprimatur du commissaire aux comptes.

Rares sont cependant les syndicats d'entreprise qui, comme eux, ont décidé de se lancer dans la bataille. « *L'optimisation fiscale est permanente chez IBM comme dans tous les grands groupes internationaux, mais* […] *aujourd'hui, notre chantier – chronophage – est de mettre en place les conseils sociaux et économiques* », explique le syndicat Unsa de la filiale française du géant américain. « *Avec la substitution du conseil social et économique aux CE, CHSCT et délégués du personnel actuels d'ici à la fin de 2019, toutes nos équipes sont en campagne pour les élections ; ça neutralise un peu les autres types d'actions* », confirme un responsable d'une fédération syndicale.

Mais au-delà même de ces circonstances exceptionnelles, si l'impact sur la participation donne un motif légitime aux élus d'intervenir au vu d'une brutale baisse de la prime, l'écueil majeur est la complexité des dossiers.

Du droit du travail au droit comptable

Emprunt, comme chez WKF, utilisation du statut de « commissionnaire », comme chez Xerox, prix de transfert ou « management fees » ailleurs… « *C'est un sujet très technique : la lecture de la situation économique d'une entreprise à travers sa comptabilité sociale atteint ses limites, on doit comprendre le cadre économique et travailler sur des données comme les flux d'achats, de vente, de prestations avec le holding* », explique Olivier Ladoucette, directeur du cabinet d'expertise auprès des CE et CSE Syndex. « *Nous avons un rôle d'alerte et de pédagogie auprès des élus du personnel qui, s'ils ont conscience de l'enjeu et y sont sensibles, ne maîtrisent pas forcément ces sujets* », souligne une experte d'un cabinet concurrent.

> La formation économique mise en place par la CGC intègre une séance sur les prix de transfert.

Ces notions ont fait leur entrée dans des modules de formation économique. A la CGC, le niveau 2 comporte ainsi une séance spécifique sur les prix de transfert. Mais aucun syndicat ne centralise les actions juridiques éventuelles de ses équipes d'entreprise. La CGT pas plus que les autres.

En revanche, son Union des ingénieurs, cadres et techniciens (Ugict) a décidé de s'emparer du dossier de l'optimisation fiscale. En octobre 2018, un groupe de travail, dont la composition est confidentielle, a été constitué avec des syndicalistes, des experts-comptables, des avocats et des professeurs de droit. Ses deux animateurs sont Anne de Haro, ancienne déléguée syndicale CGT à WKF, et Philippe Masson, qui a notamment travaillé l'encadrement du forfait jour.

Objectif : mettre en commun les expériences et construire une boîte à outils pour les équipes qui ont lancé ou comptent lancer une procédure contre leur employeur, au civil comme au pénal, en embrassant l'ensemble du sujet, du droit du travail au droit comptable.

Ce groupe a commencé à travailler sur Lapeyre et McDonald's et a déjà identifié plusieurs autres cibles. La liste pourrait s'allonger : « *Son existence a fait l'objet d'une information de l'Ugict aux équipes syndicales le mois dernier* », indique Anne de Haro. ■

Depuis dix ans, la bataille fait rage chez Xerox

Depuis 2011, les syndicats de Xerox mènent une guérilla judiciaire pour faire reconnaître le préjudice subi par les salariés sur la participation aux résultats.

Ingrid Feuerstein
@In_Feuerstein

Rares sont les syndicalistes à s'être lancés dans la bataille contre l'optimisation fiscale. L'affaire Xerox constitue un cas d'école en la matière. Depuis dix ans, les syndicats de la filiale française de ce grand groupe (CGC, CFTC, CFDT) mènent une guérilla judiciaire pour faire reconnaître le préjudice subi par les salariés concernant leur participation aux résultats.

Tout commence en 1996, lorsque Xerox, distributeur de produits de reprographie, adopte le statut de « commissionnaire ». Dans les années 2000, ce schéma a beaucoup de succès auprès des groupes étrangers car il est très avantageux sur le plan fiscal. La filiale française devient un prestataire de services pour le compte de l'entité britannique du groupe, Ranx Xerox Limited. Elle est rémunérée sur la base d'une commission en pourcentage du chiffre d'affaires. Cette évolution a affecté le bénéfice fiscal, qui sert de base au calcul de la réserve spéciale de participation. « *Depuis, les salariés ne perçoivent plus de participation au vu des comptes sociaux de l'entreprise* », explique l'avocat des syndicats, Roland Zerah.

Pendant plusieurs années, les délégués syndicaux ont tenté de faire rectifier le montage avec l'aide de leur expert-comptable. En 2011, ils finissent par assigner leur employeur en justice. Dans ses conclusions, l'avocat des syndicats estime que la rémunération contenue dans le contrat de commissionnaire « *constitue une fraude aux droits des salariés au titre de la participation* ». Xerox, de son côté, avance qu'« *aucun élément concret ne vient démontrer que l'entreprise aurait pu verser de la participation si elle était restée distributeur.* » Elle invoque les articles du Code du travail interdisant des actions judiciaires ayant pour objet de remettre en cause les comptes sociaux s'ils ont été attestés par le commissaire aux comptes.

Cassation sans renvoi

En juin 2014, le syndicat obtient gain de cause en première instance. Le tribunal de grande instance de Bobigny déclare « *inopposables aux salariés* » les dispositions du contrat de commissionnaire et obtient la nomination d'un expert pour estimer le montant dû aux employés. En septembre 2016, ce jugement est confirmé en appel. L'expert évalue le manque à gagner pour les salariés à 85 millions d'euros pour la période 2005 à 2015.

La situation se retourne, deux ans plus tard, lors du pourvoi en cassation. La Cour casse le jugement en appel au motif que la sincérité de l'attestation des commissaires aux comptes ne peut pas être remise en cause. Une décision similaire à l'affaire Wolters Kluwer, quelques mois plus tôt. A noter qu'il s'agissait d'une cassation sans renvoi, un cas de figure peu fréquent.

Malgré ce revers, la CGC décide de relancer la procédure, d'une part en saisissant la Cour européenne des droits de l'homme pour absence de procès équitable, et d'autre part en assignant de nouveau leur employeur devant le tribunal de grande instance. « *L'autorité de la chose jugée ne concerne que l'absence de remise en cause de l'attestation du commissaire aux comptes et pas la fraude en elle-même* », souligne Roland Zerah. Entre-temps, Xerox a changé de statut suite aux directives de l'OCDE contre l'optimisation fiscale. La société est devenue un « distributeur à risque limité ». Mais cette évolution n'améliorera en rien le montant de la participation des salariés, estiment les syndicats.

Devant les prud'hommes, la bataille se poursuit, avec 1.150 procédures individuelles. L'ensemble de ces procédures pourraient aboutir à partir de 2020. En attendant le jugement, Xerox n'a pas souhaité commenter le dossier. ■

Ecole : des pistes pour renforcer la « justice territoriale »

ÉDUCATION

Une étude de France Stratégie suggère de réorienter l'allocation des moyens vers les écoles primaires en fonction du profil social des élèves.

Marie-Christine Corbier
@mccorbier

C'est une étude qui tombe à pic pour l'exécutif. Elle porte sur cette « *justice sociale et territoriale* » que Jean-Michel Blanquer appelle de ses vœux pour « *partir à la reconquête des territoires* ». La semaine dernière encore, le ministre de l'Education plaidait pour un « *investissement dans l'école primaire* » renforcé. France Stratégie, organisme rattaché à Matignon, vient de publier une note pour « *mieux adapter les moyens aux territoires* » en matière d'écoles primaires.

Un bilan « globalement satisfaisant »

La situation actuelle, héritée de la refonte de la carte de l'éducation prioritaire de 2014, est jugée « *globalement satisfaisante* » : « *Les réseaux d'éducation prioritaire scolarisent les deux tiers des élèves des 20 % des quartiers les plus défavorisés et ce ciblage s'est amélioré.* »

Mais il y a des angles morts : 350.000 élèves qui devraient être scolarisés en éducation prioritaire ne le sont pas. Ils sont parfois dans des écoles dites « orphelines », qui ne bénéficient pas des dispositifs de l'éducation prioritaire parce que leur collège de rattachement n'y figure pas. A l'inverse, des écoles qui accueillent des élèves de milieux plus favorisés se retrouvent « embarquées », à tort, dans des réseaux d'éducation prioritaire. « *Le débat sur la juste labellisation des écoles doit être rouvert* », affirme l'étude.

Certaines écoles sont ainsi « *surdotées* ». A Denain (Nord), où 68 % des élèves sont classés en REP + (réseau d'éducation prioritaire renforcé) et où le niveau de vie médian des couples avec enfants est de 1.050 euros, on compte moins de 5,4 enseignants pour 100 élèves (la moyenne nationale est à 5,4), alors que dans le 8e arrondissement de Paris où le niveau de vie médian est roche de 4.050 euros, on en dénombre plus de 5,4.

Pour mieux adapter les moyens à la réalité des territoires, France Stratégie réclame des données sur l'origine sociale des élèves, école par école, d'ici à fin 2019, avant la mise en œuvre de la réforme de l'éducation prioritaire prévue par le ministre pour la rentrée scolaire 2020. Pour que la réalité sociale prise en compte soit celle des écoles, et non celle du collège de rattachement.

Elargir le dédoublement des classes

France Stratégie propose aussi d'affiner le zonage. Soit en labellisant directement les écoles défavorisées sans tenir compte du collège de rattachement. Soit en maintenant le lien avec le collège mais en modulant les dotations des écoles selon la difficulté sociale de chacune. L'organisme y voit une occasion de mieux doter les écoles « orphelines » et de les faire bénéficier du dédoublement des CP et des CE1. Les moyens des écoles « embarquées » seraient réduits. Et le dédoublement des classes se verrait étendu, comme Emmanuel Macron s'y est engagé. ■

Les chiffres clefs

4.500
ÉCOLES
sont classées en éducation prioritaire (REP).

1.500
ÉCOLES
en éducation prioritaire renforcée (REP +).

1
MILLION
d'élèves relèvent de l'éducation prioritaire, (20 % dans le primaire).

en bref

Le crédit d'impôt recherche simplifié pour les PME

FISCALITÉ Pour simplifier le recours au crédit d'impôt recherche (CIR) pour les PME et pour les entreprises en phase d'amorçage, le ministère de l'Economie a décidé de dispenser les sociétés qui déclarent moins de 100 millions d'euros de dépenses de R&D de détailler dans une annexe la nature des travaux de recherche en cours lorsqu'elles font une demande de CIR. Cette annexe permet notamment de vérifier si les travaux de recherche sont bien éligibles au CIR. Le projet de loi de finances pour 2019 avait élargi cette obligation dès 2 millions d'euros de dépenses de recherche. Avec cette décision, Bercy revient donc sur une mesure prise dans le cadre du budget. Il s'agit, selon le communiqué envoyé ce lundi par le ministère, d'une mesure de « *tolérance administrative* ».

Le Rassemblement national revoit de fond en comble sa politique européenne

● Le parti de Marine Le Pen a présenté lundi à Strasbourg son programme en vue des élections européennes.
● Il ne propose plus d'abandonner l'euro et veut faire de la Commission européenne un « simple secrétariat ».

EUROPÉENNES

Guillaume de Calignon
@gcalignon

Cela ressemble fort à une opération « gagner en crédibilité ». L'échec de 2017, les difficultés à expliquer clairement la sortie de l'euro, la crainte que cette proposition a suscitée chez les retraités, qui ont le plus de patrimoine et qui pèsent lourd dans l'électorat, l'incapacité du parti à séduire les diplômés et les électeurs aux revenus les plus élevés… Tout cela a poussé le Rassemblement national à présenter, lundi à Strasbourg, un manifeste de 75 pages – véritable contre-projet face à celui des progressistes emmenés par Emmanuel Macron – qui recentre son discours.

L'idée est d'élargir sa base électorale en France mais aussi de prendre la tête des « *nationaux-populistes* » en proposant une vision de l'Europe. « *C'est la grande alternance à l'Europe fédérale actuelle, c'est la proposition française de l'Europe des nations* », a vanté Marine Le Pen.

Entérinant un virage pris après la présidentielle, le document ne propose plus d'abandonner la monnaie unique. La Commission européenne serait réduite à « *un simple secrétariat administratif sans rôle décisionnaire* », le Conseil des chefs d'Etat et de gouvernement et le Parlement européen devenant « *les organes de décision* ».

« *Aujourd'hui, c'est l'organe le moins démocratique, la Commission, qui détient le pouvoir* », a raillé lundi le député européen Nicolas Bay, qui avoue que ce projet oblige à rouvrir des négociations avec tous les partenaires européens.

« Juste échange »

Et le parti ne parle plus de « *préférence nationale* », mais, de manière plus édulcorée, de « *responsabilité nationale de l'entreprise* » pour « *encourager les entreprises à des comportements vertueux : refus des délocalisations, embauche d'une main-d'œuvre nationale, incitation à recourir à des fournisseurs ou des produits locaux* ». Pour établir les conditions d'une « *saine et juste concurrence sur le marché européen* », le RN suggère également la mise en place d'un couloir de référence en matière fiscale, un « *serpent fiscal* » fixant des limites à la concurrence fiscale entre Etats membres.

Tout, dans ce manifeste, porte la marque d'Hervé Juvin, l'essayiste, chantre du « localisme » qui affiche la volonté de « *donner une colonne vertébrale intellectuelle* » au parti. La définition de l'Union européenne, qui « *n'est pas l'Europe* » mais « *une forme transitoire, datée, circonstanciée de l'Europe* ». La volonté de créer une « *Alliance européenne des nations* », dont « *la géographie, l'histoire, la civilisation* » décideront de quels pays en feront partie. L'envie à peine voilée d'un « *rapprochement avec la Russie* ». La critique du « *globalisme* » et le remplacement du libre-échange par le « *juste échange* », en prenant « *en compte les impératifs éthiques, sanitaires environnementaux et sociaux* » dans le commerce.

Dans un autre document à l'attention des électeurs – le manifeste étant un exercice de « *philosophie politique* », selon Nicolas Bay –, le RN retrouve toutefois ses classiques : donner la « *priorité aux entreprises françaises dans la commande publique* », « *baisser les impôts pour les Français, baisser les taxes sur les TPE-PME et baisser la contribution de la France au budget de l'UE* ». Là, l'adversaire est plus clairement défini : c'est bien la monnaie unique qui est visée ainsi que notre voisin et principal partenaire commercial, l'Allemagne, par la même occasion.

« *L'euro tel qu'il fonctionne aujourd'hui sert les intérêts de l'Allemagne et des anciens pays de la zone mark, au détriment de la plupart des 18 autres pays de la zone euro* », est-il écrit. Marine Le Pen a critiqué ce lundi ce qu'elle appelle la tentative de l'UE « *de faire de nous des Allemands comme les autres* ». Elle a aussi dénoncé « *l'invasion migratoire* ». Il va lui falloir encore convaincre que le parti a changé. ■

> « Aujourd'hui, c'est l'organe le moins démocratique, la Commission, qui détient le pouvoir. »
> **NICOLAS BAY**
> Député européen



Marine Le Pen a revu sa copie pour élargir sa base électorale en vue des élections européennes de mai. *Photo Christophe Simon/AFP*

Craignant l'abstention, Le Pen bat le rappel

Alors que les sondages le donnent derrière la liste de La République En marche, une arrivée en deuxième position le 26 mai constituerait une grosse déception pour le Rassemblement national.

Guillaume de Calignon
@gcalignon

L'appel de Marine Le Pen sera-t-il entendu ? En meeting à Mer, dans le Loir-et-Cher, samedi dernier, la présidente du Rassemblement national a battu le rappel des troupes face au risque d'une abstention importante et d'une arrivée en tête de la liste La République En marche, emmenée par Nathalie Loiseau. « *Le 26 mai, il faut voter contre Macron. Il faut voter pour battre Macron* », a-t-elle martelé. « *Si Emmanuel Macron arrive en tête de cette élection, il se sentira légitimé à mettre en œuvre toutes les réformes inquiétantes qu'il a repoussées après les européennes* », a prévenu la finaliste de la dernière présidentielle dans « Le Parisien ».

Son inquiétude est légitime. A six semaines du scrutin, le RN est au coude-à-coude avec LREM dans les sondages et souvent crédité de la deuxième place, avec un retard de 2 à 3 points. Or un résultat inférieur à celui de la liste du président de la République porterait un gros coup au moral des militants. « *Ce serait un échec* », a reconnu Marine Le Pen.

En 2014, le RN avait emporté 24,8 % des voix et pointait en première position. Il pouvait alors revendiquer la place de premier parti de France. Arriver derrière la liste soutenue par Emmanuel Macron, très fragilisé après deux ans à l'Elysée et l'irruption des « gilets jaunes », entraînerait donc une grosse déception.

C'est pourquoi Nicolas Bay, le coprésident du groupe des nationaux-populistes au Parlement européen, a martelé : « *Notre ennemi, ce n'est pas Nathalie Loiseau, qui n'intéresse personne, c'est l'abstention.* » « *Les européennes se jouent aussi sur la capacité de chaque liste à mobiliser son électorat. Le nôtre est plutôt populaire et peut avoir tendance à ne pas se déplacer pour une telle élection, donc, nous sonnons le rappel* », confie-t-il. Au RN, on explique le niveau de LREM par « *la remobilisation de l'électorat bourgeois et conservateur* », effrayé par le populisme des « gilets jaunes ». Mais le score de la liste Les Républicains de François-Xavier Bellamy ne s'effondre pas, comme les stratèges du RN l'espéraient. De même, Debout la France, le parti de Nicolas Dupont-Aignan, l'ancien allié de Marine Le Pen en 2017 censé prendre des voix à LR, ne décolle pas et reste collé à 5 % dans les enquêtes d'opinion.

> En 2014, avec 24,8 % des voix, le RN pouvait revendiquer la place de premier parti de France.

Grand meeting à Milan

Pour créer l'événement mais alors qu'il est à court d'argent, le RN a prévu un grand meeting à Metz le 1er mai et, surtout, une réunion publique avec les partis alliés en Europe, à Milan, le 18 mai. Avec, notamment, le seul vrai national-populiste au pouvoir du Vieux Continent, l'Italien Matteo Salvini.

Mais dans le parti, tout le monde espère surtout une déception à la sortie du grand débat et un retour des « gilets jaunes » sur les ronds-points de l'Hexagone. ■

en bref

FDJ : Le Gendre saisit la déontologue de l'Assemblée

POLITIQUE Le patron des députés LREM, Gilles Le Gendre, a annoncé lundi qu'il avait saisi la déontologue de l'Assemblée, pour « *lever définitivement tous les doutes* » après la nomination de son épouse à la Française des Jeux en pleine adoption d'une loi prévoyant sa privatisation. Dans sa lettre, il a récusé les « *insinuations malveillantes* », faisant valoir que son épouse, Raphaële Rabatel, est une « *professionnelle de la communication depuis trente ans* » et qu'il n'a été « *en rien associé à son recrutement* ». « *Tout prétexte est bon pour porter atteinte à l'honneur d'un responsable politique* », a-t-il déploré.

Urvoas devant la Cour de justice de la République

JUSTICE L'ex-garde des Sceaux Jean-Jacques Urvoas a été renvoyé devant la Cour de justice de la République pour « *violation du secret professionnel* » au profit du député Thierry Solère qui était visé par une enquête, a révélé lundi son avocat. La commission d'instruction de la CJR, composée de magistrats de la Cour de cassation, a suivi les réquisitions du ministère public. L'ancien ministre PS est accusé d'avoir transmis, en mai 2017, au député des Hauts-de-Seine (ex-LR, aujourd'hui LREM) une « fiche d'action publique » rendant compte de l'état d'une enquête préliminaire de la justice le concernant.

Formation : Pénicaud tacle Wauquiez

POLITIQUE Dans un entretien au quotidien « Le Progrès » publié lundi, Muriel Pénicaud a regretté « *le désinvestissement de la région [Auvergne-Rhône-Alpes] dans le capital humain* », notamment dans la formation professionnelle. La région dirigée par Laurent Wauquiez a « *supprimé 60 % des entrées en formation* », lui permettant « *d'afficher facilement une baisse de budget de fonctionnement* », a taclé la ministre. « *Le gouvernement pense que financer plus permet de former plus. Nous pensons que financer mieux permet de former mieux* », a répondu la région, contestant les chiffres avancés par Muriel Pénicaud.

LIBRE-ÉCHANGE

Commerce : feu vert européen pour négocier avec les Etats-Unis

● Le Conseil des ministres européens de l'Agriculture a donné lundi son feu vert à la Commission européenne pour négocier un accord commercial avec les Etats-Unis.
● Comme prévu, la France s'oppose à cette initiative tandis que la Belgique s'est abstenue.

Richard Hiault
@RHIAULT

Ironie de l'histoire, ce sont les ministres européens de l'Agriculture qui ont, lundi, donné leur feu vert à l'ouverture de négociations commerciales entre l'Union européenne et les Etats-Unis. Car, d'agriculture, il ne devrait pas en être question lorsque la commissaire européenne au Commerce, Cecilia Malmström, rencontrera le représentant au Commerce américain, Robert Lighthizer. Les ministres, à l'exception du français Didier Guillaume qui a voté contre et son homologue belge qui s'est abstenu, ont donc validé les deux mandats de négociation que la Commission européenne avait soumis, en janvier, aux Etats membres. La démarche européenne découle de l'entrevue, en juillet dernier, du président de la Commission, Jean-Claude Juncker, avec le président américain Donald Trump.

A l'époque, les tensions commerciales entre les deux blocs, nées du relèvement des droits de douane sur les importations d'acier et d'aluminium en provenance d'Europe, risquaient de dégénérer. Donald Trump envisageait de taxer les importations d'automobiles. Une trêve avait été conclue en échange de la promesse d'ouvrir des discussions. Pas à n'importe quel prix cependant. Il n'est aucunement question de relancer le traité transatlantique – le fameux TTIP tant décrié sur le Vieux Continent – négocié avec la précédente administration américaine. Sous la pression française, le mandat de la Commission mentionne que le TTIP est *« obsolète et plus pertinent »*.

Autre précision d'importance, les discussions porteront uniquement sur les tarifs industriels encore en vigueur de part et d'autre de l'Atlantique. Là encore, Paris a pris soin d'exclure des négociations l'agriculture. Les services, l'accès aux marchés publics ou encore la protection des investissements ne seront pas abordés. En revanche, Washington et Bruxelles devraient évoquer une reconnaissance mutuelle de leurs organismes d'évaluation des normes. Pour faire simple, il est question de reconnaître la capacité d'un laboratoire européen à attester de la conformité d'un produit européen aux normes américaines et réciproquement. En clair, chacun garde ses propres règles. Mais cette reconnaissance mutuelle devrait alléger les formalités des entreprises européennes et américaines.

> Bruxelles espère conclure les négociations avant fin octobre.

Etats-Unis et Union européenne tenteront d'aplanir les différends existants. La menace d'un relèvement des droits de douane sur les automobiles européennes au titre de la sécurité nationale américaine, et qui inquiète tant l'industrie allemande, persiste. Donald Trump devait décider d'ici à la mi-mai. Un autre contentieux vient de s'inviter. Vieux de quatorze ans, il concerne les aides publiques accordées aux avionneurs Airbus et Boeing. Tant les Etats-Unis que l'Union européenne ont été condamnés par l'Organisation mondiale du commerce (OMC). Washington menace de taxer 11 milliards de dollars de produits européens en représailles tandis que l'Union européenne envisagerait de taxer de 10 à 20 milliards d'euros environ de produits américains. Les Européens espèrent parvenir à un accord à l'amiable sur ce dossier dans le cadre des discussions qui vont s'ouvrir.

Paris vent debout

Des discussions auxquelles s'oppose la France puisque le chef de l'Etat, Emmanuel Macron, ne veut pas signer un accord commercial avec tout pays qui ne serait pas signataire de l'Accord de Paris sur le climat. C'est le cas des Etats-Unis qui se sont retirés de l'accord. Cette posture politique n'empêchera pas les négociations puisque leur nature requiert seulement un vote à la majorité qualifiée du côté européen. Un éventuel accord ne sera même pas soumis au vote des parlements nationaux. Seul le Parlement européen sera consulté. A Paris, on espère secrètement que ce prochain Parlement européen, issu des élections de mai prochain, s'y opposera. Bruxelles compte commencer les discussions avec Washington dès que le Congrès des Etats-Unis aura adopté le mandat de négociation américain. L'objectif est de parvenir à un accord avant la formation de la nouvelle Commission européenne, c'est-à-dire le 31 octobre. ■



Pour éviter notamment un relèvement des droits de douane sur les automobiles européennes, les Européens sont prêts à négocier un accord commercial avec les Américains. *Photo Dustin Chambers/NYT-Redux-RÉA*

« Lancer des négociations commerciales avec Washington est une erreur stratégique »

Propos recueillis par
Catherine Chatignoux
@chatignoux

FRANCK PROUST
Eurodéputé, membre de la Commission du commerce international

Même s'il dénonce l'isolement du président de la République en Europe, l'élu européen Franck Proust défend sa position de refuser une négociation commerciale avec les Etats-Unis. L'attitude hostile de Donald Trump et les différences d'approche entre les deux continents justifient, selon lui, cette réserve. Il ne voit pas quel compromis utile pourrait sortir de ces négociations lancées en toute fin de législature européenne.

Comment réagissez-vous à la décision de la France de s'opposer à l'ouverture de négociations avec les Etats-Unis ?

Je suis ravi que M. Macron se soit aligné sur les positions des Républicains ! Je pense qu'il y a effectivement un problème de cohérence à lancer aujourd'hui des négociations commerciales avec les Etats-Unis. L'adhésion à l'Accord de Paris sur le climat me semble un préalable absolu. Or le président Trump en est sorti et n'a manifesté aucun signe de regret depuis. Ensuite, il est impossible de négocier sous la pression. Donald Trump taxe notre acier, menace nos voitures, nos vins et spiritueux, maintenant les Airbus. Il ne manifeste jamais la moindre bienveillance vis-à-vis de l'Europe et passe son temps à la dénigrer. La stratégie de la peur et de la menace a des limites. Ce qui doit conditionner le travail en commun, c'est le respect. Il est absent du côté américain.

Ces négociations ne peuvent-elles apaiser les relations entre les deux continents ?

A l'époque de la négociation du TTIP (Transatlantic Trade and Investment Partnership), j'étais favorable à un rapprochement avec les Etats-Unis dans le domaine normatif. Définir une norme américano-européenne aurait représenté une plus-value à l'égard des Chinois car la norme commune se serait imposée au reste du monde.

Mais aujourd'hui, on n'en est plus là. Nous n'avons pas la même approche sur la protection des IGP (indication géographique protégée), l'ouverture des marchés publics, la sécurité alimentaire. Trump veut négocier sur l'agriculture, les Européens ne le veulent pas. Je ne vois pas comment on va pouvoir obtenir une politique plus clémente de M. Trump. Ouvrir des négociations aujourd'hui est une erreur stratégique. C'est aussi une erreur politique de se lancer dans cette aventure alors que la législature s'achève et que les gouvernements et les candidats sont concentrés sur leur campagne.

Comment expliquez-vous le feu vert des Européens ?

L'Allemagne redoute les sanctions sur son secteur automobile si elle refuse de négocier. Elle entraîne avec elle un certain nombre de pays. Ça me rappelle l'affaire des panneaux photovoltaïques. Les Européens s'étaient divisés et l'ont payé cher. La condition de leur efficacité, c'est de parler d'une seule voix et d'être solidaires. Quitte à mettre en place un fonds qui compense les mesures de rétorsion quand certains secteurs sont attaqués.

La plupart des marchés publics américains sont fermés, mais ils le nient. Pour prendre l'exemple du spatial, tous les satellites américains sont lancés par des lanceurs américains. Chez nous en Europe, il y a des appels d'offres. Il faudra qu'un jour se pose la question de la préférence communautaire. L'Europe est la première puissance commerciale au monde et elle doit se comporter comme telle. ■

Pressé par Trump, le Japon veut un accord commercial a minima

Tokyo entre à reculons dans des pourparlers avec Washington.

Yann Rousseau
@YannSan
—Correspondant à Tokyo

Avant d'entamer des pourparlers commerciaux concrets comme le réclame Donald Trump, les négociateurs japonais, emmenés par le ministre de l'Economie, Toshimitsu Motegi, ont préféré concentrer les échanges de ce début de semaine à Washington avec le représentant au Commerce Robert Lighthizer, sur les contours mêmes de ces négociations. C'est que Tokyo veut contenir au maximum ces tractations que lui impose son partenaire américain.

Le gouvernement nippon résiste depuis deux ans aux pressions de Donald Trump, qui dénonce régulièrement le déséquilibre des échanges avec le Japon. L'an dernier, ce déficit commercial enregistré par les Etats-Unis avait atteint, hors services, 67,62 milliards de dollars. Pour apaiser l'agacement de Washington, Tokyo a, pour l'instant, surtout agité de larges commandes à des industriels américains, notamment dans l'aéronautique et la défense. Mais la Maison-Blanche réclame plus.

L'exécutif américain se plaint du protectionnisme agricole japonais, de la fermeture du marché des services dans l'Archipel et du poids des marques automobiles nippones aux Etats-Unis qui tranche avec l'absence de berlines américaines dans les rues de Tokyo. Pour forcer Shinzo Abe à discuter, Washington a relevé, l'an dernier, les taxes sur les aciers et l'aluminium japonais et menace désormais les constructeurs américains de taxer lourdement les 1,7 million de voitures made in Japan distribuées, chaque année, aux Etats-Unis.

S'il est inquiet d'un éventuel coup de sang de Donald Trump, le gouvernement de Shinzo Abe n'a que peu d'espace de manœuvre. Il a déjà cédé une certaine ouverture à la concurrence de son marché agricole dans le cadre de la négociation de l'accord commercial avec l'Union européenne, et surtout lors de la signature du Partenariat transpacifique (TPP) dont Donald Trump avait brutalement exclu, début 2017, les Etats-Unis, sans réaliser, alors, que sa sortie allait pénaliser les agriculteurs américains. Pour ne pas braquer les autres nations ou se retrouver malmené à l'OMC, Tokyo ne pourra offrir à Washington qu'une ouverture comparable à ce qu'il a promis à ses autres partenaires du TPP.

Gagner du temps

En échange de cette éventuelle concession, qui pourra être agitée comme une « victoire » par Donald Trump, le Japon va toutefois réclamer des garanties des Etats-Unis, notamment pour ses constructeurs auto et ses sidérurgistes. Le gouvernement nippon freinera aussi sur la thématique des services financiers et des enjeux de propriété intellectuelle.

En engageant finalement des discussions, le Japon espère surtout gagner du temps. *« Si vous voulez éviter que Donald Trump ne se mette soudain à critiquer le Japon sur les enjeux commerciaux, il faut le convaincre que des pourparlers ministériels ont déjà été lancés sur ces sujets »*, rappelle, dans une note, Takahide Kiuchi, un économiste du Nomura Research Institute.

Cette stratégie devrait permettre à Shinzo Abe de s'éviter des moments désagréables avec le président américain qu'il va prochainement retrouvé à trois reprises. Le Premier ministre japonais doit se rendre aux Etats-Unis au plus tard ce mois-ci tandis que Donald Trump doit visiter le Japon pour l'accession au trône du nouvel empereur le 1er mai avant de revenir fin juin, à Osaka, pour le sommet du G20. ■

67,62
MILLIARDS DE DOLLARS
C'est le déficit commercial enregistré par les Etats-Unis avec le Japon en 2018.

Thierry Cotillard,
Adhérent Groupement Les Mousquetaires
et Président d'Intermarché

Négociations commerciales 2019 : pour avancer plus loin dans la direction voulue par les EGA et renforcer la concertation entre tous les acteurs, Intermarché propose 7 clefs de méthode

Comme chaque année au sortir des négociations commerciales, appuyée sur une 'étude' aux contours méthodologiques flous, l'Association des Industries Alimentaires déplore les supposées «mauvaises pratiques» de la grande distribution, se qualifiant de «victime» porteuse de «stigmates». Pour que les paroles gagnent en maturité et que les actes progressent sur la voie ouverte par les États Généraux de l'Alimentation, Intermarché propose 7 clefs de méthode, qui permettront d'éviter les partis-pris de principe et les jeux de posture.

«Nous vivons dans un pays où les agriculteurs ne peuvent plus vivre du juste prix payé» : tel était le constat de départ énoncé par le président de la République en octobre 2017, à l'origine des États Généraux de l'Alimentation. Par-delà tous les soutiens bruyamment exprimés au démarrage de la démarche, et face aux protestations indignées d'aujourd'hui, l'esprit et la lettre des EGA demandent d'être précis. Cela permettra d'éviter que chacun brandisse ses chiffres, dans une cacophonie finalement propice au maintien du statu quo.

1. Analyser la réalité selon une méthodologie partagée

Sans aller jusqu'à la qualifier de «#FakeNews», Intermarché interroge la représentativité du sondage interne de l'ANIA, appuyée sur les déclarations volontaires d'un échantillon de 640 entreprises sur 17 000. De même, est-il raisonnable d'extrapoler le cas particulier de quelques pommes Golden pour en tirer une vérité générale sur les prix et marges des fruits en grandes surfaces ? Pour faire progresser les relations entre agriculteurs, transformateurs et distributeurs, Intermarché appelle de ses vœux un accord sur une méthodologie incontestable qui permettra une approche objective et conforme à la réalité, dans l'esprit de la première contribution de l'Observatoire des négociations commerciales placé sous l'égide du Médiateur des relations commerciales agricoles.

2. Distinguer PME, entreprises intermédiaires et multinationales agroalimentaires

Pour Intermarché, une juste compréhension des relations commerciales passe aussi par une approche différenciée qui distingue, d'une part les PME françaises et entreprises intermédiaires, et d'autre part les grandes entreprises agro-alimentaires multinationales.

Durant la dernière campagne de négociations nationales, 95 sociétés de marques nationales représentaient 66% du volume d'affaires négocié : ce sont, pour beaucoup, des géants mondiaux de l'agro-industrie, éminemment représentés à l'ANIA. Leur prédominance sur certaines catégories demande de construire la relation commerciale avec professionnalisme et respect.

Point n'est besoin, dès lors, de parler de 'violence' ou de 'sauvagerie'.

3. Clarifier ce que l'on entend par «Agroalimentaire français»

Une saine méthode demande également de distinguer les entreprises agroalimentaires situées en France et travaillant des matières premières produites par les agriculteurs français, de celles qui travaillent des matières premières achetées au-delà de nos frontières.

4. Organiser le «ruissellement» pour soutenir les EGA… jusqu'au bout

Intermarché rappelle que, en général, la grande distribution n'achète pas aux agriculteurs : les agriculteurs sont, le plus souvent, fournisseurs des industriels. Dès lors, quels engagements ont pris ces derniers pour que le surcroît de valeur généré par le relèvement du SRP profite aux revenus du monde agricole ? Comment, aussi, éviter que, avec plus ou moins d'habileté, certains ne tentent de profiter des EGA comme d'un effet d'aubaine ?

Certains industriels, trop rares, ont organisé le «ruissellement» pour qu'il devienne réalité. Par exemple, l'accord signé entre Intermarché et Savencia est accessible à des auditeurs indépendants et certifiés, afin de contrôler en toute confiance et transparence la redescente aux producteurs de lait de l'intégralité de l'augmentation de tarif acté par Intermarché. Intermarché appelle de ses vœux l'extension de ce dispositif inspirant et efficace.

5. Identifier les captations de valeur

Le «mieux manger» passe aussi par le juste prix, dans un système où, était-il rappelé au lancement des EGA, le «vrai juste prix» est celui qui permet d'éviter «les effets de rente». Depuis 50 ans, les adhérents Intermarché ont toujours combattu pour la juste rétribution de tous acteurs de la chaîne de valeur, mais contre les captations de valeur indues, les intermédiaires trop gourmands ou les positions trop dominantes. Face à cela, le discount, la juste promotion et l'accessibilité prix sont au cœur de la mission sociétale de la grande distribution – et d'Intermarché en particulier.

6. Ne jamais oublier le consommateur

Au-delà des «manques-à-gagner» qu'elle déplore, aucun des cinq engagements de l'ANIA ne concerne directement les consommateurs français. Or ceux-ci sont en attente de justes prix : beaucoup d'entre eux nous le rappellent sur les ronds-points ou chaque samedi depuis des mois.

Dans ce contexte, qualifier de «poison» le combat du prix… pour déplorer une supposée faiblesse des investissements dans l'industrie agroalimentaire française est, à tout le moins, discutable. Sans compter que la distribution française fait, elle aussi, face aux tendances lourdes qui remettent en cause son modèle. D'où la nécessité de placer le curseur au bon endroit, entre défense du pouvoir d'achat des consommateurs et défense des intérêts économiques des acteurs de l'ensemble de la chaîne, de la production jusqu'à la distribution.

7. Capitaliser sur les premières réussites post EGalim

Au bilan des avancées positives de l'an 1 de la loi EGalim, il y a des dispositifs pour construire les prix à partir des coûts de production, et des ressources supplémentaire destinées à rejaillir sur le monde agricole. Dans leurs doléances, certains transformateurs déplorent que les agriculteurs n'en aient «pas vu un centime». Mais quels mécanismes ont-ils mis en place pour garantir que ces hausses bénéficient bien aux agriculteurs ? Lorsqu'Intermarché a pu organiser le ruissellement dans la transparence avec certains industriels, Intermarché l'a fait : plus de 2 mois avant le terme des négociations commerciales, notre enseigne a ouvert la voie en signant les premiers accords Lait avec Bel, Savencia et Sodiaal.

Les EGA et la loi EGalim ont été une première, et bonne, étape. Poursuivons ces avancées et sortons «par le haut» de la situation actuelle. C'est possible. Pour autant que les critiques soient basées sur des faits objectifs, et établies selon des méthodes reconnues de tous. Pour autant aussi que la totalité des acteurs prennent leurs responsabilités et engagent un vrai débat, non tronqué. C'est ce débat constructif que nous appelons de nos vœux.

En Finlande, les sociaux-démocrates tenteront de former un gouvernement



Le président du Parti social-démocrate de Finlande, Antti Rinne. *Photo Aimo-Koivisto/Lehtikuvoy/AFP*

EUROPE

Après quatre ans dans l'opposition, le parti à la rose doit composer avec un paysage fragmenté suite aux législatives de dimanche.

Antoine Jacob
—Correspondant en Europe du Nord

La Finlande aura-t-elle un nouveau gouvernement au moment de prendre la présidence du Conseil de l'Union européenne, le 1er juillet ? Antti Rinne, le chef du Parti social-démocrate de Finlande arrivé en tête des législatives de dimanche avec 17,7 % des voix, l'espère. Mais sa formation n'ayant pas pris un net ascendant sur les autres, les négociations qu'il mènera en vue de former une coalition s'annoncent ardues. Et la deuxième place décrochée par un parti eurosceptique et anti-immigration, les Vrais Finlandais (quasi stables à 17,5 %), pourrait lui compliquer la tâche. Certes, cette formation avait déjà été invitée, en 2015, à faire partie du précédent gouvernement dirigé par Juha Sipilä, du Parti du centre (centre droit), le grand perdant du scrutin de dimanche (13,8 %). Mais depuis, les dirigeants ont changé chez les Vrais Finlandais, à la faveur d'une scission et de leur retour dans l'opposition en 2017.

Leur nouveau chef, Jussi Halla-aho, naguère condamné pour blasphème et incitation à la haine raciale, est idéologiquement plus dur que son prédécesseur, Timo Soini, le ministre sortant des Affaires étrangères. Peut-on dès lors l'intégrer à la prochaine coalition, qui plus est au moment d'assumer la présidence européenne pour six mois ? Début avril encore, cet ancien député européen demandait la suppression de la liberté de mouvement pour les travailleurs au sein de l'UE. « *Antti Rinne s'était dit opposé à la présence de ce parti au prochain gouvernement mais, comme d'autres, il est plus vague depuis dimanche* », note Johannes Kananen, chercheur à l'université d'Helsinki. « *Si nécessaire, les Finlandais savent s'entendre par-delà les divergences idéologiques* », ajoute-t-il.

Une coalition à former

Selon lui, les sociaux-démocrates et l'extrême droite, qui n'a qu'un siège de moins qu'eux au Parlement, sont en mesure de trouver des terrains d'entente. Notamment sur l'idée de « *lutter contre les petits emplois mal payés sur le marché du travail, qui depuis des années sont réservés aux immigrés originaires de pays non membres de l'UE* ». Encore faut-il que les Vrais Finlandais, qui ont atteint leur niveau record dans l'opposition (19,1 % en 2011), veuillent entrer de nouveau au gouvernement. Ils n'y semblent pas prêts à tout prix. Aussi Jussi Halla-aho, s'il se verrait bien ministre de l'Intérieur, exigera d'importantes concessions. Il a d'ores et déjà demandé que la présidence du Parlement revienne à son parti, le deuxième, comme le veut la tradition.

> Antti Rinne a pour objectif de faire aboutir les négociations avant fin mai.

En tout cas, le Parti social-démocrate, dans l'opposition depuis quatre ans, devrait tendre la main aux Verts, forts d'un score national record de 11,5 %. L'Alliance de gauche (ex-communiste, 8,2 %) est aussi pressentie, en cas de non-accord avec l'extrême droite. Et pour atteindre la majorité, il pourrait aussi se tourner vers un des piliers de la coalition sortante, le Parti conservateur (3e avec 17 %). Ils ont déjà gouverné ensemble. Mais ils divergent notamment sur la place du privé dans les services aux citoyens. « *Là encore, le pragmatisme pourrait jouer* », indique Johannes Kananen. A cinquante-six ans, Antti Rinne, un ex-ministre des Finances au passé syndicaliste, a pour objectif de faire aboutir les négociations avant fin mai. « *J'ai participé à des centaines de négociations* », disait-il lundi, apparemment confiant. La campagne électorale pour les européennes, qui se déroulera en parallèle, pourrait toutefois inciter des partis à n'accepter des compromis qu'après cette date. A moins que le fait de savoir la présidence européenne si proche ne les pousse à accélérer la manœuvre. C'est le pari pris lundi par le probable futur Premier ministre. ■

Le nouveau candidat démocrate dont tout le monde parle

ÉTATS-UNIS

Pete Buttigieg, maire d'une petite ville du Midwest, a officialisé sa candidature dimanche.

Elsa Conesa
@ElsaConesa
—Bureau de New York

Les rangs des candidats à l'investiture démocrate continuent de grossir. Dimanche, Pete Buttigieg, un trentenaire originaire d'une petite ville de l'Indiana, encore inconnu il y a quelques semaines mais qui grimpe en flèche dans les sondages, a officialisé sa candidature depuis South Bend, dont il est le maire depuis 2012. C'est le 18e candidat à entrer dans la course aux primaires démocrates, alors que seuls deux candidats républicains sont déclarés à ce stade (dont Trump).

Pete Buttigieg – dont le nom se prononce « BOOT-edge-edge », d'après son compte Twitter – est la surprise politique de ces dernières semaines. Ce polyglotte, qui a appris sept langues, est parvenu à récolter 7 millions de dollars de contributions, soit davantage que la plupart de ses concurrents. Il figure à la troisième place derrière les favoris Joe Biden et Bernie Sanders dans les derniers sondages pour les primaires de l'Iowa et du New Hampshire, les premiers Etats à voter. « Mayor Pete », qui mise sur sa jeunesse face aux deux favoris, tous deux septuagénaires, se veut le porte-voix de la génération des Millennials (née entre 1980 et 2000). « *Je viens d'une génération qui a grandi avec pour norme les fusillades dans les écoles, de la génération qui a fourni le gros des troupes dans les conflits de l'après-11 Septembre, de la génération qui va devoir s'occuper du changement climatique toute sa vie* », a déclaré dimanche cet ancien combattant en Afghanistan.

Redressement de South Bend

Ouvertement homosexuel, diplômé de Harvard, il est aussi crédité du redressement de South Bend, petite ville du Midwest, dont il est originaire et dont il est le maire depuis 2012, après avoir travaillé chez McKinsey. Symbole de la désindustrialisation qui a frappé le cœur du pays, South Bend, quatrième ville de l'Indiana, a attiré depuis 2012 une quarantaine d'organisations, dont des entreprises de tech et des écoles qui apprennent le code aux enfants dans le Renaissance District.

Plus de 10.000 emplois ont été créés dans les sept dernières années et le taux de chômage est passé de 11,8 à 4,4 %. « *On vend un mythe aux communautés rurales et industrielles : le mythe selon lequel on pourrait arrêter le temps et revenir en arrière* », a-t-il clamé dimanche devant une foule en liesse, en référence au slogan de Donald Trump.

Favorable à l'abolition de la peine de mort, il est pour que la couverture santé soit étendue à tous les Américains et se dit pro-syndicats. Chrétien, marié à l'Eglise à son compagnon en 2018, Pete Buttigieg a plusieurs fois critiqué le vice-président Mike Pence, proche de la droite évangélique. « *Je peux vous dire que si le fait que je sois homosexuel était un choix, c'est un choix qui a été fait haut, très haut* », a-t-il dit. ■

L'Italie redoute que les combats en Libye provoquent une nouvelle crise migratoire

EUROPE

Giuseppe Conte a fait part de son inquiétude.

L'intensification des combats pourrait pousser vers les côtes italiennes des dizaines de milliers de migrants.

Olivier Tosseri
@oliviertosseri
—Correspondant à Rome

Le maréchal Khalifa Haftar voulait lancer un blitz le 4 avril dernier pour s'emparer de Tripoli à la tête de son Armée nationale libyenne (ANL). Une dizaine de jours après, les combats s'enlisent dans la banlieue sud de la capitale, toujours contrôlée par le gouvernement d'union nationale de Fayez Al-Serraj. Au moins 130 personnes ont été tuées, 600 blessées et 17.000 déplacées, selon Ghassan Salamé, le chef de la mission ONU dans le pays. Un bilan qui pourrait s'alourdir si les combats au sol devaient se livrer dans des zones résidentielles. Les deux camps ont également recours à des raids aériens quotidiens et s'accusent mutuellement de viser les populations civiles.

Dans un entretien accordé au quotidien « Le Monde », il déplore le non-respect du droit humanitaire avec des ambulances et une école prises pour cible. Il prend surtout acte du « *très grand coup porté au processus politique alors qu'une conférence nationale devait se tenir du 14 au 16 avril prochain* ». Le peuple libyen n'est pas le seul à être divisé, la communauté internationale est profondément tiraillée sur l'attitude à adopter vis-à-vis de Khalifa Haftar, l'homme fort de l'est du pays.

« *Il a eu les yeux plus gros que le ventre*, estime Arturo Varvelli, spécialiste de l'Afrique du Nord et du Moyen-Orient à l'ISPI, l'Institut pour les études de politique internationale à Milan. *Il pensait que le soutien de l'Arabie saoudite, des Emirats arabes unis, de l'Egypte, de la Russie et de la France était suffisant pour lui permettre de s'emparer de tout le pays. Il a sous-estimé la capacité de résistance des milices de Misrata et Zintan qui se sont remobilisées. Haftar ne peut pas reculer sans perdre la face et les pays les plus actifs dans ce dossier sont ceux du Golfe qui sont les plus intransigeants. Je suis pessimiste sur l'évolution de la situation.* »

Les troupes du maréchal Haftar sur la route de Tripoli, début avril. Une dizaine de jours après le lancement de l'offensive de l'Armée nationale libyenne (ANL) pour s'emparer de la capitale, les combats s'enlisent dans la banlieue sud de la ville. *Photo AFP*

Voler en éclats

Le président du Conseil italien, Giuseppe Conte, a quant à lui fait part de son inquiétude et promet de tout faire pour trouver une solution politique, pacifique et durable sous l'égide de l'ONU. Il a reçu à Rome le ministre des Affaires étrangères du Qatar qui, tout comme la Turquie, soutient Fayez Al-Serraj. Ce dernier dénonce un « *coup d'Etat qui pourrait diffuser son cancer dans toute la Méditerranée* ». Mais pour bien rappeler à Rome l'importance de le soutenir, il préfère les estimations chiffrées aux métaphores médicales : « *800.000 migrants sont prêts à envahir l'Italie et l'Europe. Parmi eux se trouvent des criminels et des djihadistes d'ISIS.* » Les préfets italiens ont déjà fait savoir à Matteo Salvini qu'une nouvelle crise humanitaire ferait voler en éclats sa politique migratoire basée sur la fermeture des ports de la péninsule aux navires secourant des migrants.

Isolement

Le ministre de l'Intérieur a repris ces critiques acerbes contre l'ambiguïté de Paris sur le dossier libyen. Il n'a aucun mal à convaincre son opinion publique que Paris ne soutient pas le maréchal Haftar pour stabiliser le pays et lutter contre le terrorisme, mais pour exploiter à son profit les ressources pétrolières. Pour Arturo Varvelli, « *la France a fait une erreur de calcul en voulant faire d'Haftar un chef militaire, un chef politique. Mais avec l'Italie, elles devraient modérer leurs positions et ne pas juste regarder leurs propres intérêts. Au lieu de ça, la question est instrumentalisée des deux côtés à des fins électoralistes de politique interne.* »

L'Italie, qui peut dialoguer avec tout le monde, se trouve néanmoins en position de faiblesse, souligne le chercheur qui insiste sur son isolement. « *Le gouvernement italien ne cesse de critiquer Bruxelles, prend constamment la France pour cible et a irrité les Etats-Unis en signant un mémorandum sur la route de la soie avec la Chine. Washington s'est retiré et Moscou est à la fenêtre espérant répliquer en Libye, le schéma mis en œuvre en Syrie où la position de la Russie est centrale.* » ■

Israël-Palestine : Européens et Américains aux antipodes

EUROPE

D'anciens ministres européens ont lancé une mise en garde avant la présentation du plan Trump sur le conflit israélo-palestinien.

Jacques Hubert-Rodier
@jhrodier

Le « Deal of the century », le plan du siècle de Donald Trump pour résoudre le conflit israélo-palestinien, n'est pas encore connu, mais il suscite déjà des réactions.

Dans une lettre adressée à la cheffe de la diplomatie européenne Federica Mogherini, trente-sept anciens Premiers ministres, ministres des Affaires étrangères et dirigeants européens, réaffirment leur soutien à une solution qui doit comprendre la création de deux Etats souverains, israélien et palestinien.

Dans cette lettre dont des extraits ont été publiés notamment par le « Haaretz » mais aussi « Le Monde », ils s'inquiètent du fait que « *malheureusement, l'actuelle administration américaine s'est éloignée des politiques longtemps suivies par les Etats-Unis et a pris ses distances vis-à-vis des normes du droit international* ».

Ainsi, ils notent la reconnaissance par Washington de Jérusalem comme seule capitale de l'Etat d'Israël et son « *inquiétante indifférence* » face à l'extension des colonies israéliennes en Cisjordanie. L'objectif de cette lettre est avant tout de mettre en garde l'Europe afin qu'elle refuse de s'associer à un plan qui ne respecte pas les paramètres réaffirmés constamment par l'Union européenne lors des discussions parrainées par les Etats-Unis dans le passé.

Pour l'ancien ministre Hubert Védrine, qui figure parmi les signataires du texte à côté notamment de Jean-Marc Ayrault ou encore de Guy Verhofstadt, « *il fallait marquer le coup pour rappeler quelques principes de base* » et montrer que l'on ne doit pas se décourager. Ne rien faire serait la reconnaissance de « *la défaite totale* » des Palestiniens. Cette démarche européenne n'est pas faite dans « *un esprit stérile mais pour établir des marqueurs* ».

Une simple « autonomie »

D'après des informations obtenues par le « Washington Post », le plan qui pourrait être rendu public au cours du printemps ou au début de l'été, devrait avant tout promouvoir une amélioration des conditions de vie des Palestiniens et entériner le contrôle d'Israël sur des territoires occupés en Cisjordanie. Mais en revanche, ce projet, promis depuis deux ans et dont l'élaboration a été confiée au gendre du président américain, Jared Kushner et à des conseillers de la Maison-Blanche, ne va pas jusqu'à reconnaître la pleine souveraineté à un Etat palestinien. D'après le quotidien, il s'agirait plutôt de l'acceptation d'une simple « *autonomie* » palestinienne. Ce qui semble inacceptable pour le président palestinien Mahmoud Abbas, qui considère les Américains comme trop favorables à Israël.

Seul accord entre Européens et Américains : leur « frustration » face à l'échec jusqu'à présent des négociations visant à établir une paix durable. Mais un projet créant pour les Palestiniens « *une entité dépourvue de souveraineté* » éliminerait cette perspective, selon les Européens. ■

Les ONG dénoncent la présence d'armes françaises au Yémen

PARTENARIAT

Le choix français de maintenir ses exportations d'armes vers l'Arabie saoudite est attaqué par les ONG.

Anne Bauer
@annebauerbrux

Les ventes d'armes à l'Arabie saoudite n'ont pas fini d'alimenter les querelles. Lundi, un nouveau site d'informations dénommé Disclose a dévoilé une note de la Direction du renseignement militaire (DRM) datée de septembre 2018, à partir de laquelle il déduit que des armes françaises sont utilisées dans le conflit au Yémen, contrairement à ce que dit le gouvernement. Depuis le début de l'intervention de la coalition menée par l'Arabie saoudite avec les Emirats arabes unis (EAU) au Yémen en mars 2015, le gouvernement français a plusieurs fois nié toute responsabilité dans le conflit. Et de rappeler que ce sont les Houthis qui ont attaqué en premier et conquis la capitale ainsi que la moitié du territoire avec l'appui de l'Iran. « *Je n'ai pas connaissance du fait que des armes (françaises) soient utilisées directement dans ce conflit* », déclarait fin janvier la ministre des Armées, Florence Parly.

Après la décision d'Angela Merkel de suspendre les ventes d'armes à Ryad à la suite de l'affaire Khashoggi, le président Emmanuel Macron avait répondu sur le vif que les embargos devaient se décider sur une « méthode » et non sur « l'emportement, l'émotion, la confusion de tous les sujets ».

Sujet délicat

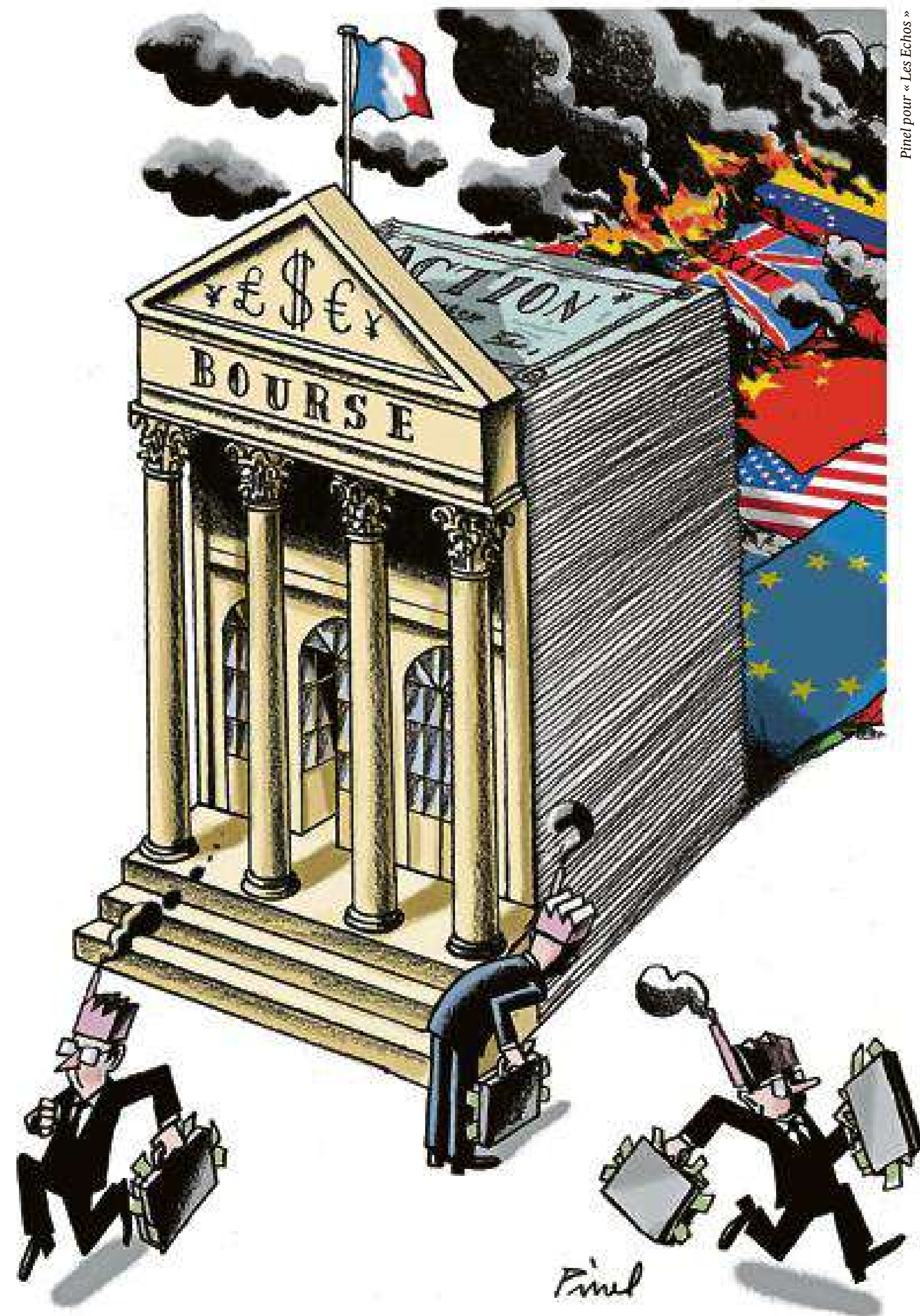
Lundi, le gouvernement a réaffirmé sa position. « *La France a noué avec l'Arabie saoudite et les Emirats arabes unis des partenariats stratégiques autour d'intérêts de sécurité communs : la lutte contre le terrorisme et la préservation de la sécurité au Moyen-Orient. Ces partenariats sont anciens… incluent des exportations de matériels militaires* », confirme le gouvernement. Et de répéter que « *les armes françaises dont disposent les membres de la coalition sont en position défensive, à l'extérieur du territoire yéménite ou sur des emprises de la coalition mais pas sur la ligne de front* ».

Le sujet est toutefois délicat. Même si la note de la DRM souligne qu'« *aucun élément ne permet de conclure à la présence de matériel français sur les fronts actifs* », force est de souligner des zones d'ombre. Le rapport note ainsi que 48 canons Caesar (dont la portée de tir est de 42 kilomètres) sont postés à la frontière saoudo-yéménite et qu'ils pourraient potentiellement atteindre 436.370 personnes. Disclose révèle que 35 civils ont péri dans ce rayon d'action entre 2016 et 2018. De fait, la plupart des accusations portées par les ONG ne suffisent pas à mettre la France en tort par rapport au Traité sur le commerce des armes (TCA), qu'elle a signé en 2014. La majorité des armes présentes sur le théâtre ont bien été vendues avant le début du conflit. A l'exception des canons Caesar, dont les livraisons se sont achevées fin 2018.

Des armes françaises sont bien présentes sur le territoire, mais cela suffit-il à désigner la France comme un complice de crimes de guerre ? Une question de droit posée par les ONG. Aucun texte international ne régit les exportations d'armes dans la durée. Malgré l'embargo, Rhein-Metall fournit par exemple toujours des munitions à Ryad mais via ses filiales d'Afrique du Sud. La Commission des affaires étrangères de l'Assemblée nationale s'est saisie d'une mission pour renforcer le contrôle des exportations d'armes françaises. « *Nous sentons que l'affaire du Yémen marque un point de rupture, mais en matière d'exportations d'armes il faut se garder de toute simplification et nous mènerons la mission dans la durée, sans précipitation* », souligne son corapporteur Jacques Maire (Lrem). ■

idées&débats

Pourquoi les entreprises ne vont plus en Bourse



Pinel pour « Les Echos »

Laurence Boisseau
*@boisseaul*

Il y a dix ans, la Bourse de Paris comptait 818 entreprises cotées. Elles ne sont plus aujourd'hui que 696. De grands noms comme Areva, Euro Disney, Radiall, Fimalac, SFR, Zodiac ou Euler Hermes ont quitté la cote. La faute aux fusions, certes. Mais aussi aux retraits volontaires. Cela ne poserait aucun problème si les départs étaient compensés par de nouvelles entrées. Or c'est loin d'être le cas. « *Après la crise financière, le marché s'est rouvert en 2013, mais depuis 2016, c'est décevant* », commente Marc Lefevre, associé France chez EY. « *Au cours des trois dernières années, près de 70 sociétés sont sorties ; une petite cinquantaine sont entrées.* »

Les entreprises françaises ont du mal à trouver le chemin de la Bourse. Au premier trimestre 2019, aucune société ne s'est introduite à la Bourse de Paris. Début avril, des sources de marché croyaient savoir que le fabricant de bouteilles français Verallia pourrait se faire coter. Les banques d'affaires attendent avec impatience la privatisation de la Française des Jeux. Mais, pour l'instant, rien de concret.

En 2018, quatre sociétés (Novares, Autodis, Consolis et Delachaux) qui souhaitaient lever plusieurs centaines de millions d'euros ont annulé leurs opérations. Au dernier moment. Celles qui sont allées jusqu'au bout de la procédure n'ont pas levé beaucoup d'argent.

L'opération la plus importante sur Euronext Paris a été celle de Neoen, le développeur de parcs solaires et éoliens, à près de 700 millions d'euros, en octobre. En 2017, la plus grosse mise sur le marché avait été celle d'ALD, la filiale de Société Générale spécialisée dans la location de voitures longue durée, avec son 1,3 milliard d'euros.

« *La Bourse de Paris est en panne parce que la conjoncture n'est pas bonne* », avancent certains opérateurs de marché. La faute à la forte volatilité, à la montée des tensions géopolitiques et commerciales internationales ou encore au risque de retournement du cycle économique. La poursuite du resserrement des politiques monétaires et la montée des actionnaires activistes au capital des entreprises françaises y seraient aussi pour beaucoup.

Sauf qu'ailleurs, en Europe, les craintes des investisseurs financiers sont exactement les mêmes. Et, la situation y a été bien meilleure en 2018. En Allemagne, les entreprises ont réussi à lever 14 milliards de dollars sur le marché primaire. Au Royaume-Uni, 51 sociétés ont fait leur premier pas sur le marché. Et ce malgré les incertitudes liées au Brexit.

Alors que se passe-t-il donc spécifiquement en France ? « *Les entreprises manifestent de l'intérêt pour la cotation, le problème n'est pas là,* explique Anthony Attia, PDG d'Euronext Paris. *Mais les investisseurs manquent d'appétit pour les valeurs moyennes.* » Or le tissu économique français se compose de nombreuses PME. « *La France manque de capitaux long terme investis dans les actions. 30 % de ces titres sont détenus par des actionnaires nationaux, contre 80 % au Royaume-Uni* », explique Cyril Court, responsable des marchés primaires actions pour l'Europe chez HSBC.

Réglementations contraignantes

« *Les investissements des fonds de pension y sont marginaux, contrairement à d'autres pays en Europe. Et pour cause, le système de retraite se fait essentiellement par répartition, et non par capitalisation. Il existe une industrie de la gestion d'actifs dynamique avec de grandes sociétés mais c'est à peu près tout* », souligne-t-il. Les réglementations contraignantes dans l'assurance ou dans la banque, comme Solvency II ou Bâle III, ont en outre restreint considérablement les investissements en actions long terme de la part de ces acteurs. Ce n'est pas tout. « *La France se caractérise aussi par le dynamisme des fonds de private equity,* ajoute Cyril Court. *Ces derniers, grands pourvoyeurs d'introductions en Bourse, préfèrent céder l'entreprise dans laquelle ils ont investi à d'autres fonds ou à des industriels plutôt que de la mettre en Bourse.* » Cela leur permet de se désengager très rapidement, en une seule fois, et, aussi, d'en tirer un meilleur prix.

Les équipes de direction de la société qui sont fortement intéressées à la performance du fonds n'ont pas non plus intérêt à aller en Bourse, car celle-ci rémunère moins les dirigeants. Qui plus est, ces derniers sont soumis à la pression des actionnaires, qui leur demandent des comptes et toujours plus de transparence.

Cette situation qui perdure depuis quelques années inquiète Bercy. Le ministre de l'Economie et des Finances a lancé une mission « *en vue de soutenir l'introduction en Bourse des entreprises, notamment des entreprises technologiques et innovantes* ». Parmi les pistes étudiées, selon nos informations, la création d'un grand fonds qui investirait dans les entreprises technologiques au moment de leur introduction en Bourse. Cela apporterait de nouvelles liquidités à la Bourse de Paris. Mais cela sera-t-il suffisant ? ■

“

L'ANALYSE DE LA RÉDACTION

Depuis la crise, le nombre de sociétés cotées à Paris a fondu de 15 %. Sur trois ans, 70 entreprises ont quitté la Bourse quand une cinquantaine seulement y ont fait leurs premiers pas. La conjoncture n'est pas bonne, certes, mais surtout la France manque de capitaux long terme investis en actions.

Les points à retenir

- Au premier trimestre 2019, aucune société n'est entrée à la Bourse de Paris.
- Volatilité, tensions géopolitiques et commerciales, montée des activistes au capital des entreprises… la conjoncture internationale ne favorise pas les introductions.
- S'y ajoutent des spécificités françaises : le pays manque de capitaux long terme investis dans les actions, et les fonds de private equity font preuve d'un grand dynamisme.
- La situation inquiète Bercy, qui a lancé une mission en vue de soutenir les introductions sur les marchés.

LE POINT DE VUE

Inflation : l'ère de la « Grande Modération » est-elle révolue ?

de **Denis Ferrand**

Il y a quarante ans, Paul Volcker accédait à la tête de la Fed avec un objectif clair : lutter contre la hausse des prix, alors supérieure à 10 %. Sa politique monétaire a ouvert l'ère de la « Grande Modération » de l'inflation, une ère qui se prolonge à un point tel que malgré leurs tentatives de réanimation, la BCE comme la Banque du Japon repoussent année après année l'atteinte d'un objectif de hausse des prix à la consommation de 2 %.

La Fed, elle-même, fait référence à une tolérance « symétrique », manifestant par là qu'elle est prête à accepter une progression des prix au-delà du seuil de 2 % tant elle croit peu à un risque de spirale inflationniste. Toutefois, pour que cette « Grande Modération » se prolonge, elle aura à trouver des habits neufs tant sa garde-robe est élimée. C'est en fait l'ensemble des ingrédients de cette « recette » qui sont en voie d'épuisement.

Le premier de ces ingrédients était les taux directeurs réels très positifs. Mais, cela fait désormais plus de dix ans que la Fed affiche des taux directeurs réels négatifs ou nuls. L'ouverture accrue des économies aux échanges mondiaux, et notamment de l'économie américaine, a également été un puissant vecteur de baisse des prix. Or, l'approfondissement des échanges est révolu depuis 2008 à l'échelle mondiale.

Autre vecteur passé de baisse des prix, les gains de productivité aux Etats-Unis comme dans le monde ont certes connu des oscillations des années 1980 aux années 2000, mais ils n'ont jamais été aussi faibles qu'au cours de la décennie 2010. La désindexation des salaires et, d'une manière générale, la réduction tendancielle du pouvoir de négociation des salariés aux Etats-Unis a contribué à la baisse régulière de la part des salaires dans la valeur ajoutée. Là encore, ce mouvement n'est plus d'actualité outre-Atlantique depuis 2013.

> L'enjeu d'une politique de concurrence renforcée devient crucial.

Dernier ingrédient, l'endettement des ménages a longtemps joué un rôle de supplétif à la progression des revenus salariaux pour soutenir leur pouvoir d'achat. Il a laissé place depuis dix ans à une réduction tout aussi tendancielle de leur endettement. Ces ingrédients ont perdu de leur force alors que de nouveaux défis surgissent. C'est celui de la réapparition de la première des raretés : celle des compétences. Les tensions sur le marché du travail aux Etats-Unis s'aiguisent et percolent progressivement en une hausse salariale sans conséquence sur les prix des biens jusqu'à présent.

Ce sont surtout les défis structurels du vieillissement démographique, de la transition énergétique, du réchauffement climatique qui font peser un risque d'accélération des coûts puis des prix. Ces transitions viendront nécessairement déplacer vers le haut la frontière des coûts à supporter pour l'économie.

Epuisement des ingrédients, nouveaux défis… Pourtant, personne ne croit au retour de l'inflation mesurée au niveau des biens. Il n'est qu'à voir la platitude des prévisions d'inflation, FMI en tête. Pour qu'une telle platitude perdure, il faudra compter sur des gains accrus de productivité permis par l'essaimage du digital. De tels gains devront alors également être en mesure de compenser le penchant monopolistique, et donc peu propice à une baisse durable des prix, de l'économie numérique.

L'enjeu d'une politique de concurrence renforcée devient alors crucial. A défaut, ce sont bien les ingrédients du retour inattendu de l'inflation qui se réuniront à moins d'imaginer que l'inflation ait durablement muté dans le sens où ce sont moins les biens et services qui en sont le refuge que les actifs, immobiliers comme financiers.

Denis Ferrand est directeur général de Rexecode.

Pourquoi et comment sauver les classes moyennes

Pilier des sociétés modernes, les classes moyennes se rabougrissent et se distendent. Les professeurs et les percepteurs ne suffiront pas à les sauver. C'est au cœur de l'entreprise que se jouera leur avenir.

LA **CHRONIQUE** de **Jean-Marc Vittori**



Les classes moyennes fondent comme glace au soleil. Le mouvement est à peine perceptible. Mais comme les photos de glacier, les statistiques révèlent l'ampleur du déclin. L'OCDE, le cercle de réflexion des pays avancés, vient de le mesurer : « *Chaque décennie, 1 % de la population cesse d'appartenir aux classes moyennes.* » Un tiers des foyers partent vers les hauts revenus, les deux tiers tombent dans les revenus inférieurs.

Le mouvement peut sembler lent. Selon la définition retenue par l'OCDE (ménages aux revenus compris entre 75 % et 200 % du revenu médian), les classes moyennes forment encore le gros de la population des pays avancés, de 51 % aux Etats-Unis jusqu'à 72 % en Islande. Dans trois pays, dont la France, cette part a même monté (sans doute en raison de la rigidité du marché du travail, elle-même source d'autres problèmes).

Mais la lenteur n'est qu'apparente. Car la source de chaleur qui provoque la fonte pourrait encore gagner en intensité : les entreprises suppriment de plus en plus les emplois intermédiaires. Elles cherchent des femmes et des hommes plus qualifiés – et aussi, demain, d'autres femmes et d'autres hommes moins bien formés.

Cette polarisation du marché du travail va bien plus vite que le déclin des classes moyennes. En deux décennies, la part des postes moyennement qualifiés dans l'emploi des pays de l'OCDE a reculé de 8 % tandis que les postes qualifiés ont gagné 11 %. En France, le changement a été encore plus rapide : les postes moyens ont baissé de 14 points tandis que les postes supérieurs ont gagné 20 points. Un petit livre à paraître prochainement décortique cette particularité (2).

Les classes moyennes sont donc en voie d'écartèlement. Des foyers sont aspirés vers le haut, d'autres redoutent la chute. « *Parmi les classes moyennes, un salarié sur six occupe un emploi qui a un risque élevé d'être automatisé* », soulignent les experts de l'OCDE. La flambée des prix de l'immobilier, de la santé et de l'université accroît les tensions. La confiance en l'avenir, qui était l'une des caractéristiques les plus marquantes de la « middle class », disparaît.

Faut-il agir pour sauver les classes moyennes ? Au nom d'un libéralisme borné, on pourrait affirmer que le jeu du marché réglera le problème si problème il y a. Au nom d'un écologisme intégriste, on pourrait se réjouir de cette mutation qui amènera moins de passagers dans les avions et moins de voitures sur les routes. Mais il faut élargir le champ. Non seulement « *la croissance est plus forte dans les pays où la classe moyenne est forte* », comme le souligne l'OCDE, mais les classes moyennes jouent aussi un rôle essentiel dans l'exigence d'éducation, la cohésion sociale, la stabilité politique et le fonctionnement des démocraties modernes. Même dans un pays comme la Chine, qui n'est pas précisément une démocratie à l'occidentale, la montée des classes moyennes pousse les autorités à prendre davantage en compte les questions environnementales.

> **Mondialisation et technologies de l'information provoquent une polarisation de l'emploi.**

> **Or il sera encore plus difficile de renoncer au smartphone que de fermer les frontières.**

Le sauvetage s'annonce toutefois compliqué. Il faut d'abord se mettre d'accord sur l'origine de la fonte. Si le soleil fait fondre le glacier, c'est surtout le réchauffement climatique qui le fait reculer. Il en va de même pour la polarisation des emplois : la mondialisation joue son rôle, mais ce sont surtout les technologies de l'information qui provoquent cette polarisation de l'emploi, en exigeant des compétences plus grandes sur certains emplois tout en déqualifiant d'autres emplois. Or il sera encore plus difficile de renoncer au smartphone que de fermer les frontières.

Il faut ensuite trouver les leviers d'action. Dans son rapport, l'OCDE insiste sur deux d'entre eux : la fiscalité et la formation. Dans un tel bouleversement, il est évident qu'il faut mieux éduquer les enfants, donner un indispensable socle de compétences à chacun, former les adultes tout au long de la vie. Mais si on s'acharne à vouloir monter l'éducation de tous alors que des myriades d'emplois peu qualifiés seront créées dans la décennie à venir, on risque de déboucher sur une immense frustration aux effets politiques redoutables.

De même, il y a encore beaucoup à faire pour aller vers un système fiscal plus juste, plus efficace, où les plus aisés ne peuvent plus échapper à l'impôt. Les prestations sociales peuvent elles aussi être mieux réparties. Mais sauf à s'engager vers une société globale d'assistanat qui apparaîtrait comme la seule solution, la répartition des revenus sur le marché du travail continuera de jouer un rôle majeur.

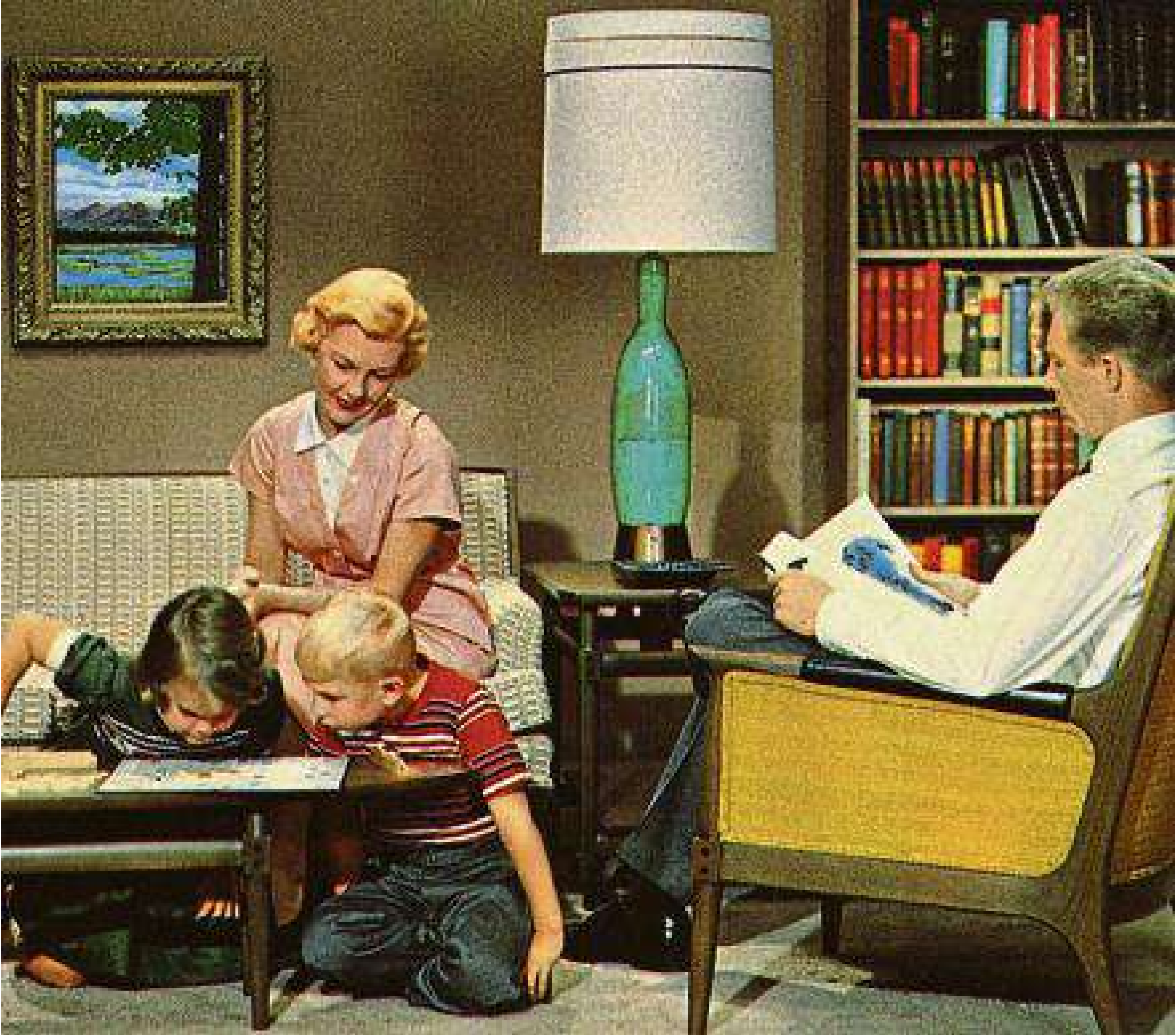
Ce sera donc aussi aux entreprises d'agir. Daron Acemoglu, un économiste très influent du Massachusetts Institute of Technology de Boston, l'explique avec son collègue Pascual Restrepo à propos de l'intelligence artificielle (IA). « *La tendance actuelle est de développer l'IA pour aller vers une plus grande automatisation* », écrivent les deux chercheurs. Pourtant, « *elle peut aussi être utilisée pour restructurer le processus productif de manière à créer des tâches nouvelles, hautement productives pour le travail.* » A condition que les Etats y poussent les entreprises.

En accroissant la productivité des moins qualifiés, la révolution industrielle avait épanoui les classes moyennes. Pour éviter que la révolution de l'information ne profite qu'aux plus qualifiés, il faudra réinventer toute la production.

(1) « Under Pressure : The Squeezed Middle Class », OCDE.

(2) « La polarisation de l'emploi en France », par Ariell Reshef et Farid Toubal, Editions Rue d'Ulm.

Jean-Marc Vittori est éditorialiste aux « Echos ».

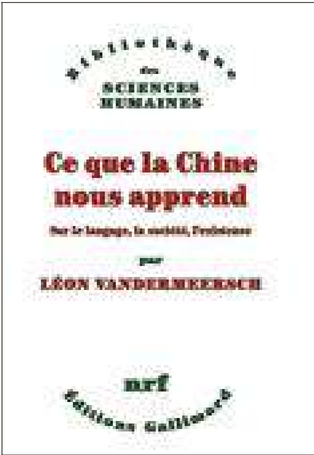


Une famille américaine, symbole de la classe moyenne des années 1960. *Photo Â Heritage Images/Leemage*

LE LIVRE DU JOUR

Chine, universelle et singulière

L'INTÉRÊT Ouvrir un livre de Léon Vandermeersch, c'est choisir d'entrer dans le monde des sagesses chinoises. Dans son dernier ouvrage, le sinologue s'emploie à répondre à une question apparemment simple : la Chine est-elle singulière ou universelle ? Pour y voir clair, il s'appuie sur trois données fondamentales et notamment celle du langage. Particularité entre toutes, la langue chinoise dissocie la forme parlée de celle des idéogrammes. Quiconque ne connaît pas un caractère chinois se trouve dans l'incapacité de le prononcer. Il faut remonter au XIIIe siècle avant notre ère pour trouver l'origine de cette écriture qui servait alors à enregistrer des opérations de divination afin d'en garder des traces écrites. L'organisation sociale comme la religion ont elles aussi subi de profondes transformations au fil des siècles si bien que, pour aboutir à une Chine contemporaine, force est de reconnaître que l'ambivalence « universalité-singularité » a fini par être dissoute dans la mondialisation. Pas totalement puisque demeurent quelques singularités, comme le socialo-capitalisme.



Ce que la Chine nous apprend sur le langage, la société, l'existence
Par Léon Vandermeersch, Gallimard, 170 pages, 19,50 euros.

L'AUTEUR A 91 ans, Léon Vandermeersch a consacré sa vie à la Chine. Il est diplômé de Langues O' en chinois et vietnamien. Spécialiste de Confucius, il est directeur émérite à l'Ecole pratique des hautes études.

LA CITATION « *La calligraphie chinoise n'est pas seulement prolongement esthétique de la littérature, elle est aussi matrice de la forme chinoise classique de la peinture dite "eau et encre".* »
—Michel De Grandi

LE MEILLEUR DU CERCLE DES ÉCHOS

Les Britanniques risquent de détruire l'Europe de l'intérieur

Les Européens ont accordé un nouveau délai aux Britanniques sur le Brexit. Leur participation quasi assurée au prochain scrutin est pour eux une victoire : ils pourront ainsi paralyser l'Europe, écrit Hervé Guyader, docteur en droit.

REPORT « *C'est à l'aide d'une mise en scène léchée que les Européens ont annoncé que l'Union avait accordé, in extremis, le délai demandé par Theresa May désormais fixé au 31 octobre, sauf si, d'ici là, un accord était trouvé au Parlement britannique. Il faut désormais intégrer l'hypothèse d'une procédure d'élections de 73 députés britanniques au Parlement européen, ce qui implique corrélativement que le nombre de députés de chacun des 27 autres Etats de l'Union va se voir retrancher d'autant.* »

PARALYSIE « *Tant qu'ils demeurent dans l'Union, les Britanniques ont tout loisir de participer aux réunions du Conseil de l'Europe, de choisir le futur président de la Commission européenne, de discuter du budget de l'Union…* […] *En clair, les Anglais ont gagné ! Ils vont détruire l'Europe de l'intérieur en paralysant le fonctionnement comme ils le font depuis déjà trois ans.* […] *Les Européens ont fait ce qu'ils savent faire le mieux face à nos amis britanniques : courber l'échine avec grâce.* »

NAÏVETÉ « *L'Europe avait une carte à jouer en se montrant ferme vis-à-vis des Britanniques que l'ensemble de la population européenne trouve désormais exaspérants.* […] *Les Britanniques ont commencé et finiront par obtenir ce qu'ils souhaitent à la faveur de discours ampoulés par lesquels nos dirigeants nous expliqueront que l'Europe a gagné quand, en fait, elle aura perdu tout sens.* »



A lire en intégralité sur Le Cercle :
lesechos.fr/idees-debats/cercle

DANS LA PRESSE ÉTRANGÈRE

La nouvelle crise des missiles de Cuba



● Aroldis Chapman, aujourd'hui l'un des lanceurs de l'équipe de baseball des New York Yankees, a gagné le titre de « missile cubain » avec un lancer chronométré en 2010 à 169 km/h. Comme d'autres champions, il fait partie de Cubains qui se sont exilés de Cuba souvent dans des conditions rocambolesques, souligne « The Economist ». Yasiel Puig, ailier des Cincinnati Reds, avait été ainsi pris en otage par des gangsters au Mexique lors d'une de ses tentatives de quitter l'île. Au terme d'un accord entre les ligues nord-américaine et cubaine de baseball de décembre, cependant, les transferts de joueurs cubains devaient être facilités et « *profitables pour Cuba* ». Une rétrocommission de 15 à 20 % des contrats devait être ainsi payée à la Fédération cubaine par les équipes nord-américaines. En outre, les joueurs cubains devaient payer des impôts à Cuba. Mais, le 8 avril, l'administration Trump a annulé cet accord. Les explications varient allant d'un accord encourageant le trafic d'êtres humains à des sommes « *qui finiront dans les coffres d'un gouvernement répressif* ». Cette décision, affirme « The Economist », est un signe de la volonté de Trump de défaire ce que son prédécesseur, Barack Obama, avait fait en termes de détente avec Cuba. En outre, Washington vient d'autoriser les Nord-Américains à entamer des poursuites pour des propriétés sur l'île saisies après la Révolution de 1959. Par ailleurs, un projet de loi vise à empêcher la reconnaissance de marques déposées qui ont été « confisquées » à Cuba après 1959. Un projet dénommé la « loi sur le rhum » car il vise notamment le joint-venture franco-cubain commercialisant le Havana Club. En tout cas, plus de 350 sportifs cubains se sont exilés aux Etats-Unis depuis 2014. — ***J. H.-R.***

LE POINT DE VUE

*d'*un collectif d'entrepreneurs et d'investisseurs

Compter les femmes pour que les femmes comptent

Nous sommes entrepreneurs ou investisseurs. Nous finançons ou créons des entreprises dans un écosystème numérique très majoritairement masculin, blanc, inégalitaire, qui ne laisse pas leur place à tous les talents. Nous refusons de nous habituer à investir ou à travailler avec des équipes d'entrepreneurs exclusivement masculines. Cela validerait un déséquilibre économiquement et socialement intenable. Les chiffres sont éloquents. En 2018, les femmes ne recevaient que 2,2 % des financements des fonds de capital-risque dans le monde. En France, plus de 97 % des financements alloués par les 10 principaux fonds français l'ont été à des hommes. Comment s'en étonner alors que les équipes d'investissement comptent moins de 8 % de femmes et 2 % de minorités non blanches ?

La mixité entretient une meilleure intelligence collective qui elle-même produit des entreprises plus innovantes, un monde plus juste et de meilleurs rendements financiers. Les start-up mixtes ou fondées par des femmes rapportent 2,5 fois plus à leurs investisseurs que celles dirigées uniquement par des hommes.

D'autre part, financer aujourd'hui les innovations de demain en excluant la moitié de la population contribue à produire un monde potentiellement discriminatoire. Ces inégalités persistent malgré nos efforts. Elles reflètent des biais cognitifs inconscients : nous avons tous tendance à vouloir aider et investir dans ceux qui nous ressemblent. Il s'agit d'une programmation par défaut qu'il faut connaître pour combattre. Ces biais ont été clairement démontrés scientifiquement : à contenu identique, les investisseurs, hommes et femmes, préfèrent les pitchs présentés par des voix masculines et les investisseurs ne posent pas les mêmes questions aux hommes et aux femmes, ce qui induit de fortes disparités des montants levés. Nous souhaitons faire partie de la solution et pas du problème. La complexité du sujet exclut toute solution facile.

Nous refusons de nous habituer à investir ou à travailler avec des équipes exclusivement masculines.

Nous croyons en un changement réel, et donc systémique, qui implique un engagement à 360° pour questionner nos pratiques et les améliorer. Face à nos propres biais, la bonne volonté ne suffit pas : il nous faut mettre en place des process qui les corrigent.

Nous, investisseurs, nous nous engageons à fournir nos meilleurs efforts pour recruter plus de femmes en repensant nos méthodes de recrutement. Nous nous engageons à questionner nos pratiques d'investissement afin de les rendre encore plus égalitaires. Nous nous engageons à communiquer avec nos entrepreneurs sur les bénéfices de la mixité et les accompagner dans cette démarche inclusive. Enfin, nous nous engageons à ouvrir nos « deal flows » afin d'identifier les points de blocage et mieux y remédier, notamment en taguant nos données par genre, de la réception du dossier à la sortie. Il faut compter les femmes pour que les femmes comptent. La mesure précède l'action.

Nous entrepreneurs, nous nous engageons à choisir autant que possible des équipes d'investissement mixtes et à informer nos investisseurs de ce souhait. Nous nous engageons à fournir nos meilleurs efforts pour recruter des équipes plus diverses et à rémunérer les femmes autant que les hommes en salaire et en « equity » à poste égal. En nous engageant publiquement aujourd'hui, nous voulons encourager notre écosystème à prendre conscience de ces inégalités structurelles et à adopter les mesures nécessaires. Nous avons tous à y gagner. Nous souhaitons rejoindre #SISTA et œuvrer pour que l'économie numérique bénéficie enfin d'un groupe diversifié de leaders.

Xavier Niel (Free)**, Gilles Babinet** (CNNum)**, Xavier Lazarus** (ELAIA)**, Julien-David Nitlech** (Iris)**, Ahmed Mhiri** (TravelCar)**, Frédéric Mazzella** (BlaBlaCar)**, Pierre Kosciusko-Morizet** (Kernel Investissement)**, Ning Li** (fondateur-CEO Typology/Made.com)**, Jean-David Chamboredon** (Isai)**, Jean-Charles Samuelian** (Alain)**.**



La liste complète des signataires sur lesechos.fr

LE POINT DE VUE

de Fabrice Lepoutre

Installer des bornes électriques en France ? Un parcours kafkaïen

Pour adopter en masse le véhicule électrique, le consommateur posera trois conditions : une offre large et attractive, une autonomie suffisante et des points de charge nombreux et facilement accessibles.

Pour la première, les constructeurs multiplient les annonces sur la sortie de nouveaux véhicules électriques, hybrides ou hybrides rechargeables dans les trois, quatre ans à venir. L'offre va ainsi s'étoffer pour attirer une clientèle de masse. Quant à l'autonomie des nouveaux véhicules, elle a fait de nets progrès. Elle reste insuffisante pour couvrir tous les besoins, mais on peut supposer que les efforts de recherche permettront assez vite d'atteindre des niveaux acceptables.

Il reste la dernière condition, celle relative aux infrastructures de recharge pour véhicules électriques. Le gouvernement a bien pris la mesure de l'enjeu en annonçant, entre autres, 100.000 points de charge pour 2022. Avec près de 700.000 places gérées sur l'ensemble du territoire, les parkings publics représentent un levier de déploiement puissant et naturel. Mais les bonnes intentions ne suffiront pas.

En effet, l'équipement d'un parking public en infrastructures de recharge relève du parcours du combattant, en raison de contraintes administratives particulièrement dissuasives. Elles visent notamment à renforcer la sécurité des pompiers en cas d'intervention dans un parking, ce qui est logique et souhaitable. Ce qui l'est moins, c'est l'absurdité du parcours administratif préalable à l'installation des bornes. La réglementation impose, par exemple, une séparation via un mur coupe-feu entre les zones dédiées aux véhicules électriques et les emplacements pour véhicules thermiques. Pour engager les travaux, il faut déposer un dossier en préfecture, avec un délai d'instruction de cinq mois minimum. Dans le meilleur des cas, le projet est validé à l'issue des cinq mois et les travaux peuvent débuter dans la foulée. Mais il arrive très souvent que l'administration demande des aménagements complémentaires, voire refuse le dossier au gré des interprétations de la réglementation par les services sollicités.

Il faut en moyenne deux ans pour installer des points de charge.

Il faut en moyenne deux ans pour installer quelques points de charge. Pire encore, pour installer des bornes supplémentaires, il faut déposer à nouveau un dossier et compter deux années supplémentaires pour déployer. Kafkaïen.

Par ailleurs, le déploiement des infrastructures de recharge électrique représente un effort d'investissement considérable. Filiale du groupe Keolis, Effia, acteur majeur du stationnement avec près de 500 parkings et 250.000 places gérées en France, souhaite y contribuer. Effia est prêt à investir significativement pour déployer plusieurs milliers de points de charge d'ici à 2022. Or, l'une des autres mesures annoncées par le gouvernement concerne la gratuité pour le stationnement des véhicules électriques. Le principe est séduisant en apparence, mais gare aux raccourcis hâtifs et à leurs conséquences perverses. Lorsqu'un automobiliste envisage de basculer vers l'électrique, ce qui le préoccupe n'est pas de stationner gratuitement, mais de pouvoir recharger son véhicule et le faire rapidement.

Rendre le stationnement gratuit, c'est remettre en cause le modèle économique des parkings, qui appartient en quasi-totalité aux collectivités territoriales. En incitant les collectivités et, par là même, leurs concessionnaires à ne pas investir dans le réseau de recharge, cette mesure aurait l'effet exactement inverse de ce qui est souhaité. Par conséquent, si le gouvernement entend mettre en place un cadre favorable au développement d'une filière du véhicule électrique, il doit avant tout se pencher sur la simplification du circuit de validation réglementaire, et imposer une réduction drastique des délais d'instruction, à l'image de ce qu'il envisage pour les copropriétés privées.

Fabrice Lepoutre est directeur général d'Effia.

art&culture

Go Feydeau, go aux Amandiers

Philippe Chevilley
@pchevilley

THÉÂTRE
Purge, Baby, purge
d'après Georges Feydeau
Conception Sophie Perez et Xavier Boussiron
Nanterre, Amandiers
(01 46 14 70 00)
du 13 au 20 avril. 1 h 10.

Sophie Perez et Xavier Boussiron sont des créateurs extraterrestres, qui débarquent régulièrement de leur planète Zerep (nom de leur compagnie) pour faire tanguer les planches. Parfois, ils revisitent nos rêves d'éléphant (« Babarman »), d'autres fois, des classiques (« Laisse les gondoles à Venise », d'après Musset). Ils récidivent aujourd'hui dans cette veine patrimoniale, avec une version rock & rollesque de la courte pièce de Feydeau, « On purge bébé », rebaptisée « Purge, baby, purge ». Agrémenté de quelques scènes muettes et d'ajouts textuels croquignolets (de leur cru), tronqué des scènes d'adultère, le spectacle à l'affiche des Amandiers de Nanterre explose les codes du vaudeville en 1 heure 10 chrono.

L'œuvre créée en 1910 est ramenée à son argument essentiel : la constipation de Toto, petit diable de sept ans, que sa mère entend purger illico presto, oubliant tous ses devoirs d'hôtesse, alors que son mari, porcelainier, reçoit un client important. Entre scatologie permanente, dynamitage du couple bourgeois, satire de l'homme d'affaires, Georges Feydeau nous invite à une sacrée purge. Perez et Boussiron ont entrepris de relever la potion. Ils n'y vont pas de main morte. Le décor vrai faux boulevard art déco façon pop-up de Sophie Perez défie allègrement le bon goût. Les costumes clinquants, les perruques peroxydées et les masques de clowns donnent le tournis. Le vaudeville devient machine folle trash et punk : on glisse sur des excréments, on boit du whisky à grand bruit. Les comédiens changent de rôles sans crier gare, multiplient les décalages et effets burlesques jusqu'à saturation. L'arrivée de bébé, un Toto balèze et « guitar hero », déguisé en trèfle à trois feuilles, fait chavirer la salle. Peu à peu, les rires s'étranglent, le grotesque flirte avec le cauchemar... Bienvenu à Gore Feydeau !

Comédiens survoltés

Le duo s'applique, à grand renfort de clins d'œil, de fumées, de lumières et de musiques hypnotiques, à détourner les clichés du théâtre. Du boulevard frénétique à l'avant-garde high-tech (la scène mortifère filmée en vidéo est hilarante), en passant par la voix « podcastée » de notre consœur Fabienne Pascaud, Perez et Boussiron nous offrent un festival parodique. En s'appuyant sur cinq comédiens survoltés : Marlène Saldana, Sophie Lenoir, Stéphane Roger, Gilles Gaston Dreyfus et Tom Pezier. A la fin, la comédie se meut en salve anar antibourgeoise. La purge est amère – une soupe à la grimace comme l'aurait voulu l'auteur. Go, Feydeau, Go ! ■



Les comédiens changent de rôles sans crier gare, multiplient les décalages et effets burlesques jusqu'à saturation. *Photo Ph. Lebruman*

Tiago Rodrigues et tg STAN à livre ouvert

Vincent Bouquet
@VincentBouquet

THÉÂTRE
The way she dies
de Tiago Rodrigues, d'après « Anna Karénine » de Léon Tolstoï. Mise en scène : tg STAN et Teatro Nacional D. Maria II
Bordeaux, TNBA
(05 56 33 36 80) du 16 au 19 avril, puis au Théâtre de la Bastille (Paris) du 11 septembre au 6 octobre.
Durée : 1 h 40.

490 grammes et 1.021 pages. Elle est là, contenue dans « Anna Karénine », la clef de leur réconciliation, ou le tombeau de leur relation. De part et d'autre de l'Europe, l'un à Anvers, l'autre à Lisbonne, deux couples se font face, en miroir l'un de l'autre. Sans identité, ils peuvent être tout à la fois, eux, nous, ou les avatars des personnages bâtis par Tolstoï.

Au crépuscule de leur amour, les deux Flamands, incarnés par Jolente De Keersmaeker et Frank Vercruyssen du tg STAN, ont quelque chose d'Anna Karénine et de son mari, Alexis, rongés par la passion tumultueuse qu'elle entretient avec son amant, Vronski ; les Lisboètes, sous les traits d'Isabel Abreu et Pedro Gil, deux comédiens du Teatro Nacional Dona Maria II dirigé par Tiago Rodrigues, sont, eux, pris dans une relation, apparemment idéale, comparable à celle qu'entretiennent Kitty et Lévine dans le roman russe.

L'homme du Nord, d'un côté, et la femme du Sud, de l'autre, semblent chercher des réponses au cœur du chef-d'œuvre de Tolstoï. Le premier refuse d'avoir une discussion avec son épouse tant qu'il n'aura pas achevé la lecture de ce livre légué par sa mère, quand la seconde, en plein apprentissage du français, s'y découvre un double littéraire, éloigné de la morne relation qu'elle entretient avec son mari. Après avoir sublimé la magie du théâtre dans « Sopro » et rejoué le procès d'Emma dans « Bovary », Tiago Rodrigues s'empare d'« Anna Karénine » pour magnifier le pouvoir des livres. Ecrit spécialement pour tg STAN, avec qui il chemine depuis plus de vingt ans, son texte est moins une adaptation du roman de Tolstoï, qu'une variation poétique autour de la force qu'il renferme, capable de bouleverser des vies. Au détour d'une phrase ou d'un passage souligné, c'est tout un univers de possibles, spécifiques à chaque lecteur, que l'artiste portugais entend révéler, avec ses propres mots ou ceux de l'écrivain russe.

Les maestros du tg STAN n'ont pas eu à forcer leur talent pour apposer leur patte à cette partition sensible. Au carrefour du néerlandais, du portugais et du français, comme langue commune entre le réel et la fiction, ils se fondent, grâce à leur jeu au naturel et à leur intelligence des textes, dans l'entre-deux, à la fois évanescent et réaliste, construit par Tiago Rodrigues. Epaulés par Isabel Abreu et Pedro Gil, ils font alors résonner en eux, en nous, la puissance salvatrice de la littérature, comme berceau de toutes les existences. ■

SUR **LE WEB**



NETEXPLO PUISSANCE 2
Dans la foulée de son forum, Netexplo organise cette semaine à Paris son premier événement sur les smart cities, avec en invité d'honneur Carlo Ratti (photo) du MIT.
Netexplo.org



UN AVION XXL
Deux fuselages, six moteurs, 117 mètres d'envergure : le Stratolaunch, plus grand avion du monde, a effectué samedi son baptême de l'air. A découvrir en vidéo sur CNN.
https://cnn.it/2D8cpfx

prospective

Quand le silence devient une arme

LA **CHRONIQUE** d'**Olivier Oullier**



La morale est-elle contagieuse ? Cette question, qui pourrait être un sujet du bac philo, est l'objet d'une étude de neurosciences à paraître le mois prochain dans la revue scientifique « Human Brain Mapping ». Des chercheurs de l'université Shenzhen, en Chine, ont utilisé l'imagerie cérébrale fonctionnelle pour montrer comment le jugement que nous portons sur la moralité d'une personne influence la valeur que nous attribuons à des objets lui ayant appartenu. C'est pourquoi, lorsque nous apprenons qu'un artiste a un comportement moral que nous réprouvons, notre jugement sur ses œuvres en est altéré. Cela fonctionne aussi dans l'autre sens : lorsque des artistes soutiennent des œuvres caritatives, nous avons plus tendance à aimer ce qu'ils font et leur générosité devient contagieuse. Il est une posture morale qui, je l'espère, sera contagieuse : celle adoptée par la Première ministre de Nouvelle-Zélande, Jacinda Ardern. Après la tragédie de Christchurch, qui a coûté la vie à des dizaines de personnes tuées dans deux mosquées de son pays le mois dernier, elle a décidé de ne jamais prononcer le nom de l'auteur du massacre. Savoir s'il faut ou non que les médias, comme chacun de nous d'ailleurs, communiquent les noms de meurtrier est un débat récurrent. En le faisant, nous leur offrons non seulement un moment de gloire médiatique et sociale, mais également une place dans l'histoire, tandis que les noms de leurs victimes sont trop souvent oubliés. Les médiatiser, c'est aussi offrir une chance d'inspirer d'autres meurtriers potentiels en quête de lumière. Certes, la causalité entre un meurtre médiatisé et le suivant est difficile à établir. Et, de toute façon, contenir une information n'a jamais été aussi difficile que depuis l'avènement des réseaux sociaux. Mais doit-on pour autant renoncer ? En revanche, nul besoin d'études de neurosciences pour convenir que l'on ne peut pas être influencé par quelque chose ou quelqu'un dont on n'a jamais entendu parler. Le silence est une arme puissante contre la contagion immorale, il convient à chacun d'entre nous d'en user sans modération.

Olivier Oullier est président de la société de neuroinformatique Emotiv.

L'**INVENTION**

Le stéthoscope dopé à l'électronique

Autour du cou de tous les médecins, il semble immuable. Alors que l'appareillage médical a été bouleversé par les outils numériques, le bon vieux stéthoscope n'a pas évolué, alors qu'il n'est pas exempt de reproches, notamment en raison de bruits parasites à l'origine d'erreurs médicales. Quant aux stéthoscopes électroniques, ils peinent encore à convaincre. Le projet européen Stethotelephone, mené l'an dernier, est parti d'une idée toute simple : numériser le son naturel d'un stéthoscope classique, qui détecte les sons grâce aux vibrations d'une membrane fixée sur un pavillon en forme de disque. Le projet a débouché sur un concept hybride, avec un stéthoscope sur lequel on fixe un décodeur électronique. Celui-ci est chargé de filtrer et numériser le son pour le débarrasser des bruits parasites avant de l'amplifier jusqu'à 32 fois. Quant aux embouts du stéthoscope, ils peuvent être remplacés par des écouteurs semblables à ceux d'un baladeur. Le produit, développé par la société italienne Sone Health, est encore au stade de prototype. Une première version destinée aux médecins devrait permettre de mieux détecter certaines maladies chroniques des bronches ou du cœur. Une seconde version permettra le diagnostic à distance. —***Frank Niedercorn***



Depuis fin 2017, à Helsinki, une seule appli permet de prévoir son trajet et de payer son bus, son vélo partagé, son taxi et même sa voiture de location. *Whim*

TRANSPORT // Tous les acteurs de la mobilité urbaine veulent proposer des offres numériques « tout-en-un », donnant accès à l'ensemble des moyens de transport dans une seule application.

Les espoirs et les défis du « Mobility as a service »

Benoît Georges
@bengeorges

Des bus, des métros, des tramways. Des taxis et des VTC. Des voitures en autopartage, en location courte durée ou en covoiturage. Des vélos en libre-service, avec ou sans station. Et même, de plus en plus, des trottinettes… Les habitants des grandes métropoles n'ont jamais eu autant de moyens de déplacement à leur disposition. Mais pas sûr que leur vie soit devenue plus simple pour autant. Car utiliser ces différents outils de mobilité nécessite de jongler entre de multiples applications, que ce soit pour s'informer ou pour payer. Celles qui permettent de comparer les temps de parcours, comme Google Maps ou CityMapper, ne servent pas au paiement. Celles qui offrent des services privés, comme Uber, ignorent le transport public, et quand elles s'ouvrent à d'autres offres (vélos et trottinettes, par exemple), ce sont en général les leurs ou celles de partenaires privilégiés.

Résultat, aller d'un point A à un B en combinant plusieurs modes de transport tient encore du casse-tête. Mais peut-être plus pour longtemps. Partout dans le monde, les métropoles, les autorités de transport et les opérateurs de service cherchent à proposer, sur une seule application mobile (ou une seule carte) l'accès à différents outils. Le modèle vient du nord de l'Europe, et porte un nom anglo-saxon : « Mobility as a service », ou MaaS. Il a été porté depuis 2014 par une start-up finlandaise, Whim, dans laquelle le français Transdev a investi dès 2015.

Très pratique à l'usage

Depuis décembre 2017, à Helsinki, une seule appli permet de prévoir son trajet et de payer son bus, son vélo partagé, son taxi et même sa voiture de location. Le paiement peut se faire à chaque trajet ou sur forfait. Mais, dans ce cas, l'offre de base, facturée 49 euros par mois, ne comprend en illimité que le transport public et les vélos, ainsi que 10 euros de taxi. Pour accéder sans restriction à tous les moyens de transport, il faut débourser 10 fois plus. A l'usage, l'application se montre très pratique : les différentes options s'affichent très clairement sur un plan de la ville, et un clic suffit à appeler un taxi ou à acheter un ticket de bus qui s'affiche instantanément. Il faut dire qu'au pays de Nokia, la billettique sur smartphone existe depuis 2015 – c'est d'ailleurs un billet de l'équivalent local de la RATP, HSL, qui s'affiche alors sur le mobile.

La naissance de Whim a été fortement encouragée par le pouvoir politique finlandais, dans le cadre d'une grande loi sur les services de transport entrée en vigueur le 1er juillet dernier. *« Notre but était de supprimer certains silos et de faire de la place pour des innovations qui fluidifient le transport »*, explique Olli-Pekka Rantala, directeur général au ministère des Transports et de la Communication. La loi finlandaise a notamment obligé les opérateurs à ouvrir les systèmes d'information et de paiement à des acteurs privés. Ce qui n'a pas été sans friction : jusqu'à ce printemps, Whim ne pouvait proposer que des billets HSL à l'unité, même à ses abonnés titulaires d'un forfait. Cela n'a pas empêché la start-up de rencontrer un certain succès (lire ci-contre).

Whim emploie aujourd'hui 70 personnes, et prévoit de s'étendre à une quinzaine de villes d'ici à la fin de l'année, notamment en Autriche, en Belgique (Flandre) et à Singapour. Mais, sur un secteur du transport urbain souvent caractérisé par de faibles marges, son modèle économique est loin d'être garanti. Le « Mobility as a service » intéresse en tout cas tous les acteurs de la mobilité, partout dans le monde, en particulier les géants américains du numérique Uber et Lyft (lire ci-dessous). En France, les premières offres commencent à arriver, dans des villes de taille moyenne. Mulhouse a lancé en septembre, en partenariat avec Transdev, un compte mobilité associant transports en commun, parkings, vélos et autopartage. Keolis, filiale de la SNCF, a fait de même à Dijon, et le groupe RATP en février à Annemasse, avec une application qui fournit également des informations sur les transports publics de Genève, proximité avec la frontière suisse oblige.

Reste une question de taille : qui doit opérer ce type de service ? Une start-up comme Whim, un géant mondial comme Uber, un opérateur ou une autorité locale de transport ? Les acteurs français du secteur ne cachent plus leur inquiétude. *« Il faut veiller à préserver le modèle économique du transport public*, met en garde Marie-Claude Dupuis, directrice stratégie, innovation et développement du groupe RATP. *Si un grand acteur numérique réussit à avoir la main sur les outils de billettique, comme le Passe Navigo, il pourra aussi prendre très vite la main sur la relation client. Les autorités organisatrices ne doivent pas voir leur politique de mobilité remise en cause par des acteurs privés qui n'ont pas les mêmes intérêts, et ne visent pas forcément le bien commun. »*

> En France, les premières offres commencent à arriver, dans des villes de taille moyenne.

C'est ce qui est arrivé à l'équivalent londonien d'Ile-de-France Mobilités, Transports for London. Il y a deux ans, ce dernier a passé un accord avec MasterCard pour permettre le paiement sans contact depuis une carte bancaire. Cela s'est retourné contre lui : en février 2019, Mastercard s'est allié à CityMapper pour proposer des abonnements de transport à prix cassés (31 livres par semaine, au lieu de 35,10 chez TfL). Une offre à perte pour CityMapper, qui prévoit de la rentabiliser grâce à des services annexes, dont sa propre offre de minibus partagés, Smart Ride.

En France, le « Mobility as a service » est un des enjeux de la future Loi d'orientation des mobilités (LOM), qui y consacre son article 11. La première version prévoyait d'obliger les autorités organisatrices à ouvrir leurs données et leurs outils de billettique aux acteurs privés, sur un modèle proche de la Finlande. La nouvelle mouture, après passage au Sénat, inverse les choses : ce sont les autorités qui pourront demander aux prestataires privés de donner accès à leurs services. Le retour de la LOM devant l'Assemblée, à partir de la mi-mai, devra trancher entre ces deux approches. ■

L'expérience finlandaise

● La start-up **Whim** a lancé en décembre 2017 à Helsinki une des premières offres de « Mobility as a service ».

● Son **application** permet d'emprunter bus, tramways, trains locaux, vélos en libre-service, taxis et voitures de location.

● Le **paiement** peut se faire à l'acte ou avec des forfaits mensuels allant de 49 euros à 499 euros.

● Whim revendique plus de **85.000 utilisateurs** enregistrés, dont environ 10 % d'abonnés à un forfait, et plus de 3,5 millions de trajets effectués en quinze mois.

● Selon une étude d'impact publiée fin mars, les utilisateurs de Whim font 73 % de leurs trajets en **transports publics**, contre 48 % des trajets pour la population moyenne.

● 42 % des trajets de **vélos** effectués avec Whim sont combinés avec du transport en commun.

Source : rapport « Whimpact 2018 », Rampoll

Les géants du numérique en embuscade

Aux Etats-Unis, les géants du numérique ne cachent pas leur intérêt pour le concept de « Mobility as a service ». Uber tente déjà d'agréger un maximum de ses propres offres (dont, depuis la semaine dernière, les vélos et trottinettes à Paris) au sein de son application. Son principal concurrent américain, Lyft, commence à intégrer l'information sur les transports publics dans certaines villes. *« Nous avons commencé à nous transformer pour passer d'entreprise de VTC à entreprise de "Mobility as a service" »*, indiquait en novembre dernier Raj Kapoor, responsable de la stratégie de Lyft, lors de la conférence LA CoMotion. Ce qui l'a poussé à lancer une expérience spectaculaire : verser à 2.000 personnes, dans 35 villes américaines différentes, jusqu'à 500 dollars en crédits de VTC, de vélo et de transport public à condition qu'elles se passent de leur voiture personnelle pendant un mois et utilisent son application à la place. L'initiative, intitulée « Ditch your car » (« Laisse tomber ta voiture »), n'a duré qu'un mois, et ses résultats n'ont pas encore été rendus publics. Mais elle a permis à Lyft de récolter de précieuses données sur le comportement des usagers face aux différents modes de transport.

enquête

Cette France accro à la voiture

TRANSPORT //

La voiture, un sujet hautement inflammable en France, comme on l'a vu avec les « gilets jaunes ». Plus de huit ménages sur dix en possèdent au moins une en France, et s'en servent en grande majorité pour aller travailler. Radiographie de cette France qui roule.

Denis Fainsilber
dfainsilber@lesechos.fr
Infographie : ***Michaël Mastrangelo***

Jamais sans ma bagnole ! Le mouvement des « gilets jaunes », qui a fait irruption dans le débat public depuis la mi-novembre, a révélé l'extrême dépendance à la voiture dans la majeure partie du pays. Et la très grande sensibilité de l'opinion vis-à-vis du moindre relèvement des taxes afférentes, ou d'un abaissement de la vitesse sur réseau secondaire. A l'échelle nationale, trois Français sur quatre prennent quotidiennement leur voiture pour aller travailler, selon plusieurs études concordantes (Insee, Ipsos, Ifop). Parfois par confort (33 % des cas, répondent les sondés), plus rarement par économie, mais bien plus souvent par obligation (51 %), par manque de transports en commun efficaces.

Pour les salariés vivant et travaillant dans la même commune, l'auto n'assure « que » 51 % des trajets quotidiens. Mais dès que ces derniers doivent quitter leur commune de résidence pour se rendre au travail, la voiture est choisie dans 89 % des cas sur le territoire national. Hors cas particulier, cette proportion en Ile-de-France, bouchons aidant, plafonne à 47 %.

Etalement urbain

En cause : un étalement urbain de plus en plus prononcé, un aménagement du territoire qui n'a guère empêché l'apparition de vastes « zones blanches » en termes d'emplois, et des transports en commun inexistants ou largement défaillants. « *Si vous empêchez les Français de prendre au quotidien leur voiture, vous divisez d'un coup par deux le nombre d'emplois accessibles en moins d'une heure de trajet* », constate Didier Bollecker, président de l'Automobile Club Association (ACA). Dans le Cantal, le Gers, la Creuse et même la très dynamique Vendée, seulement 2 % des employés choisissent le train ou les cars ! A l'opposé de l'échelle, les transports en commun sont utilisés à 68,6 % dans Paris intra-muros, contre 10,7 % pour l'automobile.

Moins une commune compte d'habitants, et plus la dépendance à l'auto s'accroît : « *93 % des ménages habitant les zones rurales ou périurbaines possèdent un véhicule* », pour une moyenne nationale de 84 %, selon le CCFA (Comité des constructeurs français d'automobiles). Contrairement aux idées reçues, les ouvriers sont plus souvent motorisés (91 %) que les professions libérales ou cadres supérieurs (81 %), travaillant en majorité dans des pôles mieux servis en transports collectifs. De plus, la dépendance à la « bagnole » ne concerne pas que les salariés, loin de là : 81 % des ménages retraités n'imaginent pas se passer d'une voiture.

> « Si vous empêchez les Français de prendre au quotidien leur voiture, vous divisez d'un coup par deux le nombre d'emplois accessibles en moins d'une heure de trajet. »
> **DIDIER BOLLECKER**
> Président de l'Automobile Club Association (ACA)

9 % des dépenses annuelles des ménages

De quoi expliquer la sensibilité épidermique aux mesures fiscales en faveur du « report modal » (transfert entre différents modes de transport) ou de la transition écologique, souvent vécues comme imposées de façon technocratique à la France périphérique. Un ressenti subjectif confirmé par les chiffres. La part de l'automobile dans la consommation totale des ménages (acquisition, carburant, entretien...), qui avait bon an mal an tendance à décliner depuis les années 2000, atteignant un point bas en 2015 (8,8 % des dépenses totales), remonte régulièrement depuis à 9,2 %, selon l'Insee.

Psychologiquement, les Français, qui dépensent en moyenne 26.717 euros pour une voiture neuve, selon « L'Argus », espèrent à cette occasion minimiser les frais sur les autres postes liés à l'usage... Mais c'est raté : en 2018, le prix de l'essence a encore flambé de 9,3 % et celui du gazole de 16,6 %, pour un taux d'inflation de 1,8 %, selon l'ACA. Dans le même temps, les dépenses d'entretien grimpaient de 3,4 % à 3,8 %, et les primes d'assurance de 2,5 % en moyenne. De ce fait, les Français gardent leur voiture plus longtemps : sur les 35 millions de véhicules en circulation, leur âge moyen s'établit à 9,1 ans, contre 7,7 ans en 2005. Le parc vieillit d'autant plus que la fiabilité des mécaniques s'est améliorée et que le contrôle technique favorise l'entretien régulier, donc la revente des modèles anciens.

Fort déclin du diesel

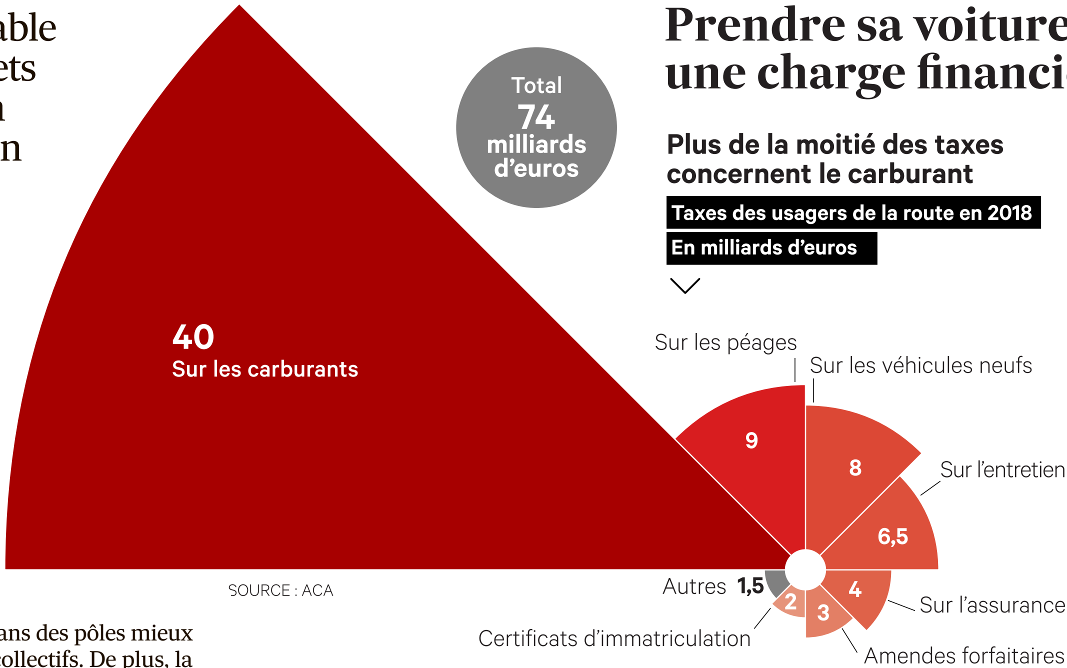
Concernant les types de motorisation, les Français commencent à évoluer. Au sujet du diesel, indiscutablement, la théorie du grand remplacement est en route. Après des décennies de faveurs fiscales, les voitures au gazole représentent certes encore 58,3 % du parc actuellement en circulation... mais seulement 35 % des achats de voitures neuves – un plus bas historique – et 62 % des ventes de voitures d'occasion. C'est bien le signe que les choses bougent, et que les automobilistes se séparent de leurs anciens véhicules, désormais accusés de tous les maux.

Comment préserver davantage l'environnement, sachant que les Français auront toujours besoin de se véhiculer là où ils trouvent un emploi, et que la SNCF continuera à amputer des petites lignes non rentables ? Une solution pragmatique réside dans le covoiturage, qui « *conjugue les avantages respectifs du transport en commun et du transport individuel* », selon l'ACA. Bon signe en termes de CO_2 : chez les actuels « covoiturés », 70 % possèdent une voiture. En revanche, cette formule couvre au mieux 4 % des déplacements domicile-travail, selon une étude Kantar TNS. Une belle marge de progression... ■

Prendre sa voiture : une charge financière...

Plus de la moitié des taxes concernent le carburant

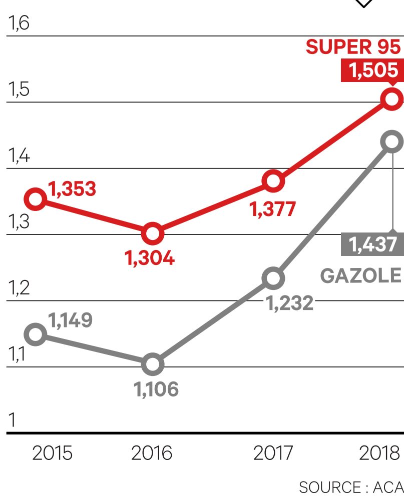
Taxes des usagers de la route en 2018
En milliards d'euros



SOURCE : ACA

Le prix du diesel rattrape celui de l'essence

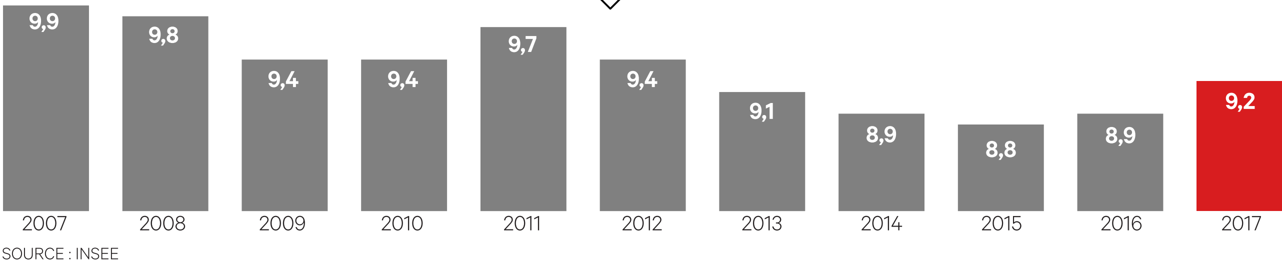
Prix des carburants, en euros par litre



SOURCE : ACA

Les dépenses des ménages repartent à la hausse

Dépenses automobiles, en % de la consommation des ménages

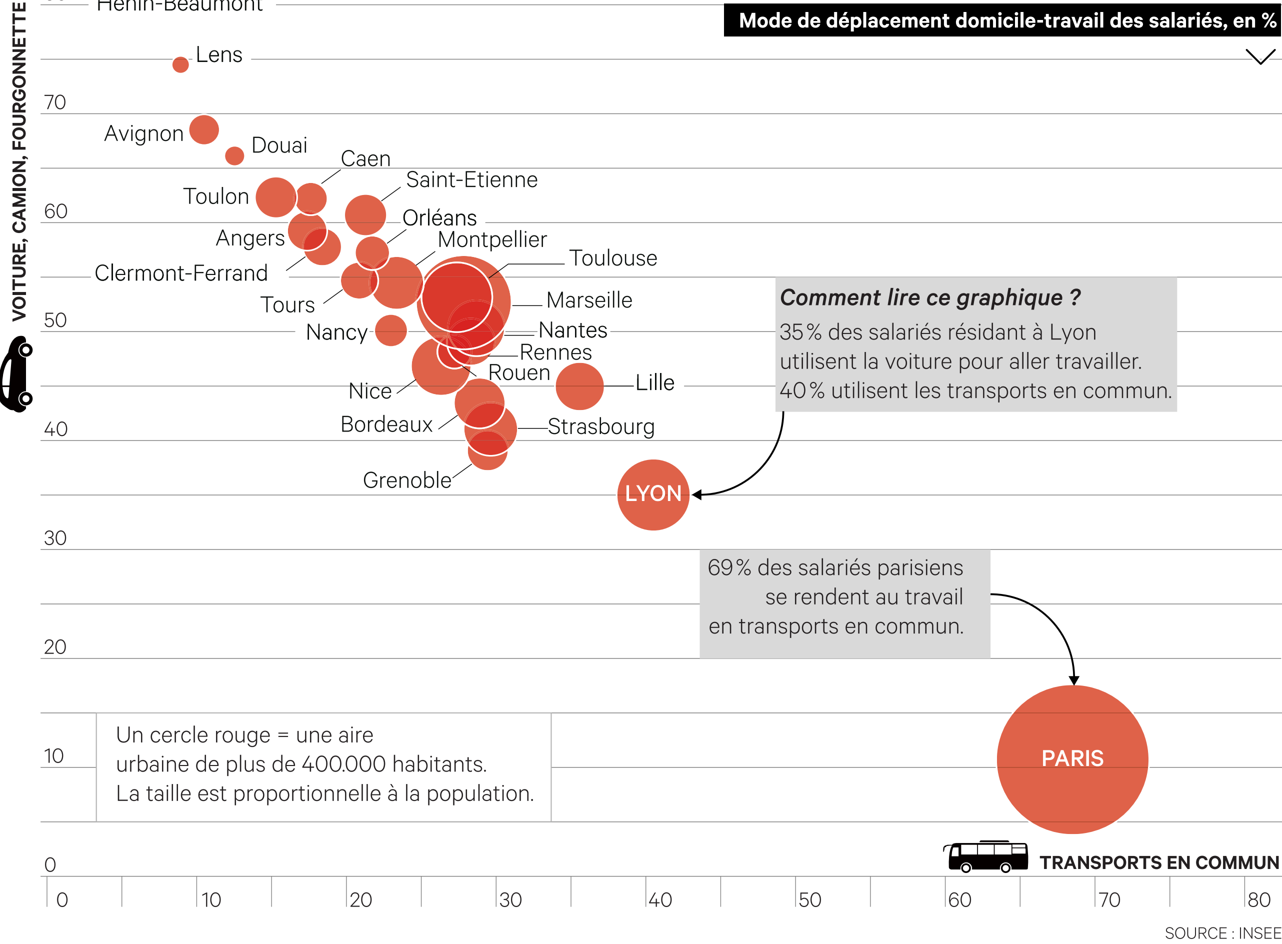


SOURCE : INSEE

... que les Français évitent quand ils ont accès aux transports en commun

La causalité entre accès aux transports en commun et l'utilisation de la voiture

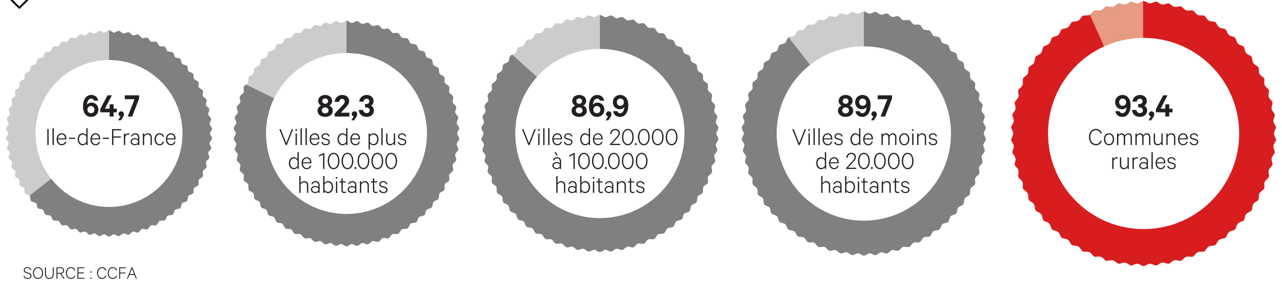
Mode de déplacement domicile-travail des salariés, en %



SOURCE : INSEE

Le taux de motorisation baisse avec l'urbanisation

% des ménages possédant au moins une voiture, par catégorie de communes



SOURCE : CCFA



Lisa Zordan pour « Les Echos »



L'ÉDITORIAL
DES « ÉCHOS »

EDF : réforme électrique

EDF n'est pas une entreprise comme les autres. Produisant avec son parc nucléaire plus de 70 % de l'électricité consommée en France, ce géant de l'énergie est un acteur au cœur de notre souveraineté. Si EDF s'arrête, c'est toute la France qui s'arrête. Normal, dans ces conditions, que le gouvernement réaffirme que l'avenir d'EDF sera celui d'une entreprise publique. D'abord parce que nous devons collectivement investir à très long terme pour une rentabilité aléatoire dans le renouvellement d'un indispensable parc nucléaire et la gestion des déchets radioactifs. Ensuite, parce que si, par malheur, un accident nucléaire devait intervenir, c'est bien l'Etat qui, comme au Japon au lendemain de Fukushima, devrait en assumer les conséquences. Le nucléaire est un risque souverain. D'autres pays ont fait le choix de privatiser leur champion de l'énergie, mais ceux-ci étaient en général bien moins dépendants de l'atome. Même si dans les décennies qui viennent ; nous entendons réduire le nombre de centrales en France, notre choix en faveur du nucléaire et la nécessité d'investir dans les renouvelables obligent le gouvernement à trouver une solution originale pour « régler » les problèmes d'EDF.

Par **David Barroux**

Pour financer tous ses projets, EDF doit se réorganiser. Sans sortir de la sphère publique.

Car même s'il dégage des bénéfices, notre champion est en petite forme. Le cash qu'il génère ne lui permettra pas de financer ses investissements. Dans le renouvellement de notre parc nucléaire, comme dans les indispensables énergies renouvelables. Il faut donc agir même si le dossier est complexe. En coupant EDF en deux, en garantissant d'un côté une maison mère ancrée dans le public, responsable du nucléaire, et de l'autre un « nouvel EDF » en charge des énergies renouvelables et de la commercialisation de l'énergie, le groupe pourrait se donner les moyens de lever plus facilement des fonds en adossant sa dette à une entreprise plus dynamique et moins risquée.

Sur un marché ouvert à la concurrence, EDF doit changer les règles du jeu pour pouvoir vendre sa production dans des conditions économiques plus justes. Ses concurrents peuvent se fournir chez lui à des prix plafonnés quand les tarifs s'envolent sur le marché de gros. Et lui acheter de l'électricité au prix du marché quand les cours sont bas. Une situation pénalisante qui ne pourra évoluer que si le groupe présente une organisation acceptable aux yeux de Bruxelles. Le statu quo n'étant plus possible, l'exécutif et la direction du groupe travaillent à une évolution de l'organisation et de la gouvernance d'EDF. L'initiative doit être soutenue mais il faudra juste veiller à ce que la nouvelle structure ne ressemble pas à une gigantesque usine à gaz.


Lire nos informations
Page 18

DERNIÈRE **HEURE**

Prison ferme pour Alain Soral

JUSTICE – La justice passe à la vitesse supérieure contre Alain Soral : l'essayiste d'extrême droite a été condamné lundi, à Paris, à un an de prison ferme pour négationnisme, une peine assortie pour la première fois d'un mandat d'arrêt délivré à l'audience. Le tribunal est allé au-delà des réquisitions du parquet. La Licra a salué *« la fermeté de cette décision »* et demandé *« sans délai à tous les hébergeurs de contenus de fermer les comptes d'Alain Soral ainsi que ceux d'Egalité et Réconciliation »*, son site internet. Alain Soral a fait appel.

Le rapport Mueller dévoilé jeudi

INVESTIGATION – Le rapport du procureur spécial Robert Mueller, sur l'ingérence de la Russie dans la présidentielle américaine en 2016 et les soupçons d'entrave à la justice visant Donald Trump, sera publié jeudi. La publication de ce rapport de 400 pages, dans une version expurgée de ses données confidentielles, intervient plus de trois semaines après la diffusion par le ministre de la Justice d'un résumé en quatre pages, très controversé, concluant qu'il n'existait pas de preuve d'une entente entre la Russie et le candidat républicain.

Forces spéciales pour une otage en Syrie

TERRORISME – La Nouvelle-Zélande a annoncé lundi que des membres de ses forces spéciales avaient fait des incursions en Syrie pour rechercher Louisa Akavi, une infirmière néo-zélandaise dont le Comité international de la Croix-Rouge a révélé dimanche l'enlèvement par le groupe Etat islamique en 2013. « *Cette équipe non-combattante s'est spécialement concentrée sur le fait de localiser Louisa Akavai et d'identifier les opportunités de la récupérer.* » Des témoins l'auraient vue pratiquer des soins dans des cliniques de l'Etat islamique.

Venezuela : hausse des demandes d'asile

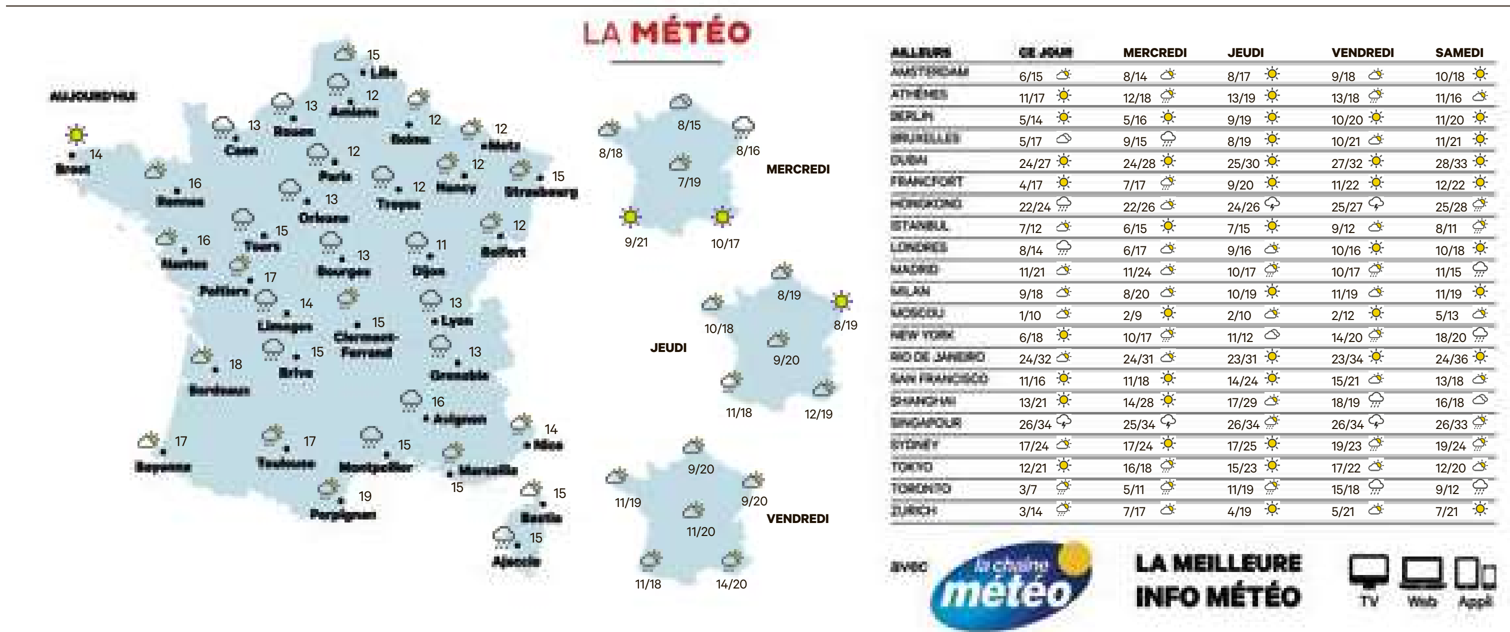
PROTECTION – La crise politique à Caracas a entraîné un bond de 50 % des demandes d'asile de Vénézuéliens en Europe en février, cette nationalité dépassant pour la première fois les Afghans dans le trio de tête, a annoncé lundi le bureau européen d'appui pour l'asile (Easo). Derrière les Syriens, les Vénézuéliens ont été les plus nombreux (près de 4.000) à demander la protection internationale dans les pays européens (UE, Suisse et Norvège). Sur un mois, cela représente près de 20 % du total de 2018 (22.200).

LA PHOTO **DU JOUR**



SEMAINE SAINTE Les pénitents de la Confrérie de la Paix ont défilé dimanche 14 avril dans les rues de Séville, en Espagne. Ces confréries qui lient dévotion et œuvres caritatives sont apparues au treizième siècle. Chaque année environ 60.000 adeptes rejoignent la ville andalouse. L'habit, une longue tunique identique pour tous, signale leur égalité, et le cône qui leur recouvre le visage est censé garantir l'anonymat de ceux qui pratiquent la charité. *Photo Cristina Quicler/AFP*

LA **MÉTÉO**



AILLEURS	CE JOUR	MERCREDI	JEUDI	VENDREDI	SAMEDI
AMSTERDAM	6/15	8/14	8/17	9/18	10/18
ATHÈNES	11/17	12/18	13/19	13/18	11/16
BERLIN	5/14	5/16	9/19	10/20	11/20
BRUXELLES	5/17	9/15	8/19	10/21	11/21
DUBAI	24/27	24/28	25/30	27/32	28/33
FRANCFORT	4/17	7/17	9/20	11/22	12/22
HONGKONG	22/24	22/26	24/26	25/27	25/28
ISTANBUL	7/12	6/15	7/15	9/12	8/11
LONDRES	8/14	6/17	9/16	10/16	10/18
MADRID	11/21	11/24	10/17	10/17	11/15
MILAN	9/18	8/20	10/19	11/19	11/19
MOSCOU	1/10	2/9	2/10	2/12	5/13
NEW YORK	6/18	10/17	11/12	14/20	18/20
RIO DE JANEIRO	24/32	24/31	23/31	23/34	24/36
SAN FRANCISCO	11/16	11/18	14/24	15/21	13/18
SHANGHAI	13/21	14/28	17/29	18/19	16/18
SINGAPOUR	26/34	25/34	26/34	26/34	26/33
SYDNEY	17/24	17/24	17/25	19/23	19/24
TOKYO	12/21	16/18	15/23	17/22	12/20
TORONTO	3/7	5/11	11/19	15/18	9/12
ZURICH	3/14	7/17	4/19	5/21	7/21

avec la chaîne météo
LA MEILLEURE INFO MÉTÉO
TV Web Appli

« **Alexa,** quelles sont les nouvelles ? »



Demandez à Alexa de vous tenir au courant. Restez informé(e) des dernières actualités, écoutez votre musique et contrôlez votre maison connectée, par simple commande vocale.

amazon echo

Les Echos
Entreprises & Marchés

CAC 40	DOW JONES	EURO/DOLLAR	ONCE D'OR	PÉTROLE (BRENT)
5.508,73 points	26.337,32 points	1,1306 $	1.285,65 €	71,06 $
0,1096 %	-0,2839 %	0,0292 %	-0,6683 %	-0,6848 %

Mardi 16 avril 2019
www.lesechos.fr

DEVISES | EUR/GBP 0,8629 | EUR/JPY 1,2661 | EUR/CHF 1,1349 | GBP/USD 1,3106 | USD/JPY 1,1198 | USD/CHF 1,0037 **TAUX** | EONIA -0,364 | LIFFE EURIBOR 3 MOIS -0,31 | OAT 10 ANS 0,3271 | T-BONDS 10 ANS 2,538

Foxconn va produire en Inde les nouveaux iPhone

TÉLÉCOMS

Raphaël Balenieri
@RBalenieri

Du dragon chinois à l'éléphant indien. C'est un virage stratégique d'ampleur qui s'amorce doucement chez Foxconn, le géant mondial de la sous-traitance électronique et principal fabricant des iPhone d'Apple. Le groupe taïwanais a annoncé qu'il allait commencer cette année à déplacer une partie de ses usines de la Chine vers l'Inde pour pouvoir produire sur place, à moindre coût, les derniers téléphones de la marque à la pomme. « *A l'avenir, nous allons jouer un rôle majeur dans l'industrie du smartphone en Inde,* a expliqué à Bloomberg Terry Gou, le PDG du groupe, qui en a profité par ailleurs pour annoncer qu'il quittait la direction opérationnelle. *Nous avons déjà délocalisé nos lignes de production dans le pays.* »

Foxconn veut profiter des coûts de la main-d'œuvre, trois fois inférieurs en Inde par rapport à ceux de la Chine, selon Counterpoint Research. Victime du ralentissement que connaît Apple en Chine, le groupe veut économiser 2,9 milliards de dollars en coût de production en 2019.

L'annonce marque en tout cas un tournant pour le fabricant. Jusqu'ici, la quasi-totalité des iPhone était assemblée dans les méga-usines de Foxconn en Chine. Seuls les modèles plus anciens d'Apple étaient fabriqués dans son usine de Bangalore, au sud de l'Inde. Désormais, Foxconn va commencer à produire à Chennai, sur la côte est du pays, les derniers modèles du deuxième constructeur mondial, ex aequo avec Huawei.

Si la fabrication se déroule sans entrave, le groupe espère bien monter ensuite en puissance. Dans un premier temps, Foxconn prévoit d'investir 300 millions de dollars. 600 ingénieurs spécialisés dans le logiciel pourraient être recrutés, contre une douzaine aujourd'hui.



En Inde, Apple a vendu en 2018 seulement 1,7 million de téléphones sur un marché, le deuxième au monde, qui a absorbé plus de 142 millions d'unités, selon IDC. *Photo Tsering Topgyal/AP/Sipa*

Apple, une marque confidentielle dans le pays

Cette délocalisation doit aussi permettre à Apple de se rapprocher d'un marché en pleine croissance. En Inde, la marque californienne est très confidentielle, en raison du prix élevé de ses iPhone. Les smartphones de plus de 500 dollars ne représentent en effet que 3 % du marché indien, selon IDC. Et sur le segment des téléphones à plus de 700 dollars, Apple s'est même fait doubler, en 2018, par Samsung avec ses Galaxy S9, selon le cabinet.

Mais Apple compte bien capitaliser sur les rythmes de croissance. En volume, la Chine reste le premier marché mondial pour tous les fabricants, suivie par l'Inde, selon Strategy Analytics. Mais alors que les livraisons se sont effondrées de 11 % en Chine, elles ont augmenté de 14,5 % en Inde, selon IDC. Plus de 142 millions d'unités se sont ainsi écoulées dans le pays. Le marché est dominé par Xiaomi, quatrième fabricant mondial, suivi par Samsung. Apple est très loin derrière avec seulement 1,7 million d'unités. Mais en fabriquant sur place, le groupe californien peut éviter des droits de douane de 20 %, et donc potentiellement baisser le prix de ses appareils. ■

Rougeole : l'OMS tire la sonnette d'alarme

SANTÉ

Catherine Ducruet
cducruet@lesechos.fr

L'absence de vaccination permet à la rougeole de resurgir un peu partout sur la planète. C'est en effet une des principales causes de l'actuelle flambée de la maladie dans le monde, où le nombre de cas a augmenté de 300 % au cours du premier trimestre de 2019 et même de 700 % en Afrique, selon l'Organisation mondiale de la santé (OMS). « *A ce jour, 170 pays ont signalé 112.163 cas de rougeole au cours des trois premiers mois à l'OMS, contre 28.124 cas dans 163 pays pour la même période de 2018.* » Sachant que l'OMS estime que moins d'un cas sur dix est signalé, on peut imaginer l'ampleur de l'actuelle épidémie. La rougeole est en effet l'une des maladies les plus contagieuses au monde et n'a pas aujourd'hui de traitement.

Opposition à la vaccination

En revanche, elle peut être prévenue par deux doses d'un vaccin « *sûr et efficace* » rappelle l'OMS. Si, en Afrique, la recrudescence des cas s'explique par l'impossibilité pour les populations des pays en guerre d'accéder aux structures de santé, dans les pays développés, c'est la défiance envers les vaccins qui a permis le resurgissement de la maladie. C'est notamment ce qu'on observe actuellement à New York, où 285 cas ont été signalés depuis l'automne, dont 228 au sein de la communauté juive ultra-orthodoxe opposée à la vaccination.

> « A ce jour, 170 pays ont signalé 112.163 cas de rougeole au cours des trois premiers mois à l'OMS, contre 28.124 cas dans 163 pays pour la même période de 2018. »
> **L'ORGANISATION MONDIALE DE LA SANTÉ**

Idem en Allemagne, où depuis octobre et rien qu'à Berlin, 570 personnes ont été contaminées, si bien que le ministre de la Santé, Jens Spahn, fera une proposition de loi en mai pour rendre la vaccination obligatoire comme en France. Dans l'Hexagone, on observe cette année un certain recul avec 350 cas déclarés. « *C'est moins que l'année dernière, mais cela continue d'être inacceptable dans notre pays* », a commenté la ministre de la Santé, Agnès Buzyn.

Entre le 1er janvier et le 10 mars, 100 patients ont dû être hospitalisés (dont cinq en réanimation) et chez 27 d'entre eux, la rougeole a provoqué des pneumopathies, une complication grave. Selon l'agence sanitaire Santé publique France, « *90 % des cas sont survenus chez des sujets non ou mal vaccinés* ». Un premier décès des suites d'une encéphalite a même été signalé le 13 mars. En tout, 24 personnes sont mortes en France de cette maladie depuis 2008. ■

LES ENTREPRISES CITÉES

AFULudine 28
Aida 20
Airbus 19, 25
Amazon Music 25
Apple 17, 24
Batvoice 26
Bolloré 24
Butler & Young 20
C2G 22
Carnival 20
Cartonéo 28
Costa 20
Crédit Mutuel 22
Croisières de France 20
Foxconn 17
Goldman Sachs 30
Hensoldt 19
Koober 26
La Compagnie des Vétérinaires 28
Lactalis 28
Lombard Odier 21
Mecachrome 32
Morgane Events 22
Morgane Production 22
Nexeya 19
Nyrstar 30
Oddo BHF 29
Palmer & Co 28
Puressentiel 22
Qualcomm 24
SNCF 19
Socotec 20
Spotify 25
Trafigura 30
Uber 13
Universal Music 24
Vigeo Eiris 31
Vivendi 24
Whim 13

AVIS FINANCIERS
Linedata 22
NGE 19

l'essentiel

Les croisiéristes s'engagent à réduire leur CO_2 d'ici à 2030
L'association des armateurs CLIA assure être pleinement mobilisée pour respecter ses engagements en matière de réduction d'émissions de carbone. // **P.21**



Le Printemps de Bourges lance la saison des festivals
Du 16 au 21 avril, la 43e édition du festival est l'une des vitrines phares de Morgane Production. Son modèle économique est similaire à celui des Francofolies, dans le giron du même opérateur. // **P. 22**

Vivendi : inquiétudes autour d'un projet d'offre de rachat d'actions
Le groupe a obtenu de justesse en assemblée générale de pouvoir racheter 25 % de son capital. // **P. 24**

Amazon Music défierait Spotify avec une offre gratuite
Le groupe pourrait lancer dès la semaine prochaine une version gratuite de son service de musique en streaming. // **P. 25**

RGPD : la CNIL compte montrer les muscles

DONNÉES PERSONNELLES

Sébastien Dumoulin
@sebastiendmln

Les contrevenants sont prévenus. La CNIL va prendre moins de gants pour faire respecter le RGPD (le Règlement européen sur la protection des données). C'est le message qu'a porté sa nouvelle présidente, Marie-Laure Denis, lundi 15 avril. « *La CNIL vérifiera pleinement à partir de maintenant le respect des obligations. Trois ans après l'adoption du RGPD et un an après son entrée en vigueur, c'est la fin d'une forme de tolérance* », a expliqué la nouvelle patronne de l'institution. La CNIL est attendue au tournant. Le public s'est approprié ses nouveaux droits en matière de protection des données et a beaucoup sollicité le gendarme en 2018.

L'« effet RGDP » s'est traduit par une hausse spectaculaire de 32 % des plaintes, qui ont atteint un nombre record de 11.000 en 2018. Et la tendance ne faiblit aucunement en 2019.

1,2 million d'euros d'amendes

En 2018, l'accent avait été mis sur l'accompagnement, pour aider les entreprises et les administrations à s'emparer du sujet. La CNIL va continuer en publiant prochainement un guide de sensibilisation au RGPD à destination des collectivités locales par exemple. « *Certaines petites communes peuvent avoir des difficultés. Il y a des problématiques d'Etat civil, de smart city… propres aux collectivités* », a expliqué Marie-Laure Denis. Cela n'avait pas empêché le gendarme de commencer à jouer du sifflet et du bâton. La CNIL a prononcé 49 mises en demeure l'année dernière, dont 13 publiques, avec, en particulier, dans le viseur, des sociétés d'assurance et des entreprises de ciblage publicitaire. A dix reprises, elle a même infligé des amendes, pour un montant total de 1,2 million.

Mais ce n'est là qu'un prélude. Dans son rapport annuel, l'institution n'en fait pas mystère : « *L'année 2019 sera décisive pour crédibiliser ce nouveau cadre juridique.* » Dès le mois de janvier dernier, le ton était donné avec la première sanction pécuniaire infligée au titre du RGPD à Google, pour un montant de 50 millions.

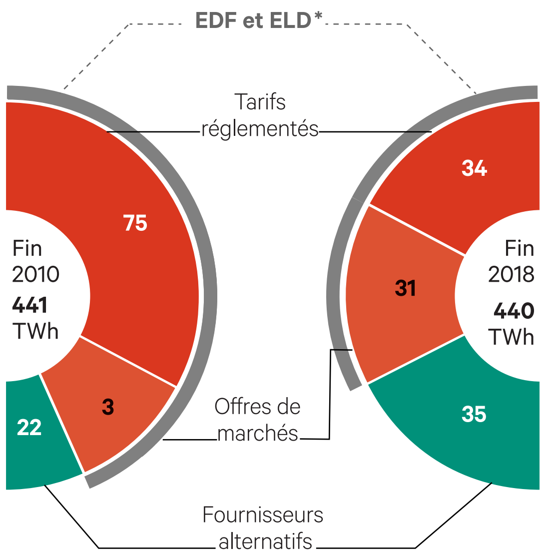
La seule limite pour Marie-Laure Denis, ce sont les moyens : « *Ils sont sous-dimensionnés par rapport aux enjeux qui sont les nôtres.* » Avec quinze recrutements depuis le début de l'année, la CNIL a porté ses effectifs à 215 agents. ■

ÉNERGIE

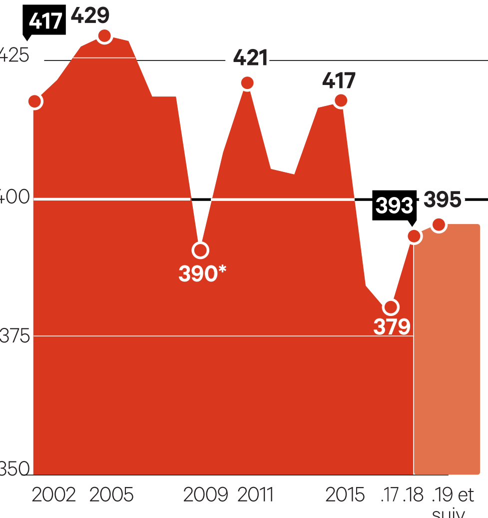
EDF lance le chantier à hauts risques de sa réorganisation

● L'électricien cherche à financer ses investissements dans le nucléaire et les renouvelables.
● Un comité de la stratégie du conseil d'administration débattra fin mai, et la direction réunira les syndicats fin juin.

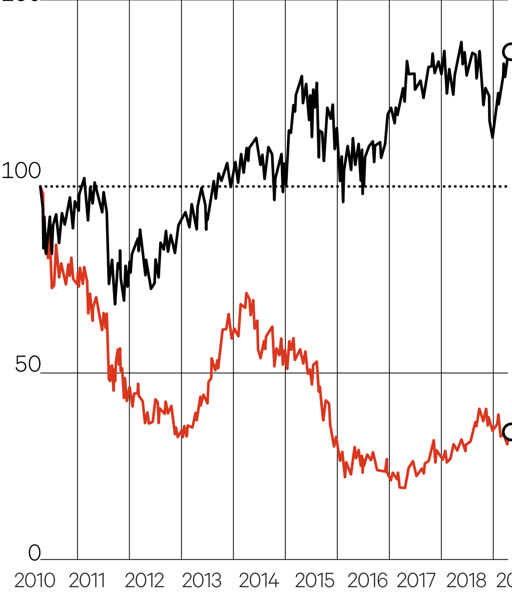
Une concurrence plus agressive...
Consommation en %



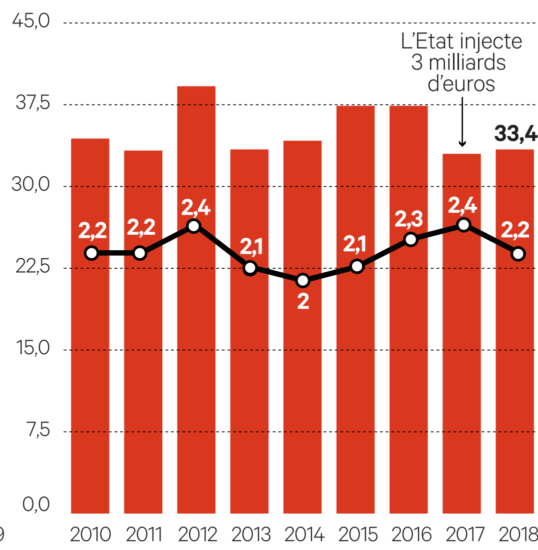
... et une production nucléaire en berne...
Production nette nucléaire, en TWh



... pèsent sur le cours de Bourse...
En base 100



... et empêchent de réduire l'endettement



* ENTREPRISES LOCALES DE DISTRIBUTION

« LES ÉCHOS » / SOURCE : CRE, EDF, BLOOMBERG

Véronique Le Billon
@VLeBillon

EDF entame le marathon de sa réorganisation. En novembre dernier, Emmanuel Macron a demandé à l'électricien public, en marge de la présentation de la feuille de route énergétique de la France à dix ans, de réfléchir dans l'année à une organisation qui permettrait d'assurer un financement pérenne de l'électricien. Le calendrier de cette réflexion est désormais balisé. Selon « Le Parisien », une présentation des réflexions de la direction aux 200 cadres du groupe aura lieu le 7 juin. Et les syndicats seront à leur tour réunis le 20 juin, confirment plusieurs sources.

Pour un *« séminaire d'échange, libre et non engageant »*, indique-t-on à la CFDT. Un comité de la stratégie du conseil d'administration se réunira également le 28 mai pour évoquer cette question. *« Juste une date de partage, rien de conclusif »*, assure-t-on au sein d'EDF. Depuis cinq ans, l'environnement d'EDF s'est lourdement assombri : la fin de l'ouverture des marchés de l'énergie a grignoté les parts de marché de l'électricien et a exposé ses comptes à des prix de marché devenus volatils. Le groupe a dû, en parallèle, racheter une partie de l'ex-Areva pour sauver la filière nucléaire. Et bien qu'empêtré dans le chantier de l'EPR, il a lancé la construction de deux réacteurs au Royaume-Uni. Surtout, Jean-Bernard Lévy, qui vient d'être reconduit à la tête d'EDF, veut continuer à financer le développement de toutes les activités du groupe, les énergies renouvelables mais aussi le « nouveau nucléaire ».

Une ligne rouge pour les syndicats

Une nouvelle organisation d'EDF doit donc répondre à un double enjeu : sécuriser ses sources de revenus actuels tout en dégageant des moyens financiers supplémentaires. Le tout avec le feu vert de la Commission européenne, déjà très sourcilleuse vis-à-vis de l'ancien monopole. Et avec une ligne rouge pour les syndicats : scinder le groupe. Selon nos informations, EDF a mandaté BNP Paribas pour explorer les scénarios possibles et pointer les nombreuses questions à déminer. Un schéma tient aujourd'hui la corde au sein de la direction d'EDF, qui séparerait en deux entités de poids équivalent (en termes d'Ebitda) le groupe actuel. Chaque entité aurait un patron différent. Selon ce scénario, un holding de tête réunirait la production nucléaire française mais aussi britannique, ainsi que la production hydroélectrique.

Cette entité détiendrait une filiale où seraient regroupées les autres activités du groupe : la commercialisation de l'électricité et du gaz, les énergies renouvelables, les services (Dalkia, mobilité électrique...), ainsi qu'Enedis (ex-ERDF). Le distributeur, dont les revenus sont régulés, donnerait de la visibilité aux investisseurs. Cela permettrait aussi, compte tenu du poids des actifs, de protéger le portefeuille de clients d'EDF d'investisseurs non sollicités, estiment certains.

> EDF a mandaté BNP Paribas pour explorer les scénarios possibles et pointer les nombreuses questions à déminer.

Le holding détiendrait une participation majoritaire de sa filiale, mais l'ouverture de capital de celui-ci, plus attractive pour les investisseurs car délestée des risques du nucléaire, permettrait de lever des fonds, y compris par endettement. L'Etat choisirait ensuite de conserver ces fonds ou de financer, s'il voulait nationaliser l'activité nucléaire, le rachat des minoritaires du holding. La question de la répartition de la dette entre les deux entités devra aussi être tranchée.

Après avoir ponctionné de généreux dividendes pendant des années, l'Etat a fait beaucoup d'efforts pour EDF. Il a ainsi participé à une augmentation de capital à hauteur de 3 milliards d'euros en 2017. Surtout, il aura pris, de 2015 à 2020, la quasi-intégralité de ses dividendes en actions plutôt qu'en espèces – à l'exception d'un semestre l'an dernier. La future organisation d'EDF devra satisfaire aux exigences de Bruxelles. En amont, cette organisation devra ainsi assurer l'accès des concurrents d'EDF à son électricité nucléaire, un accès étroitement surveillé par Bruxelles. Contrepartie à son monopole, EDF vend depuis 2010 jusqu'à un quart de sa production aux fournisseurs alternatifs (Engie, Total Direct Energie, ENI...), à un tarif régulé (l'Arenh).

Un dispositif que tous les acteurs contestent aujourd'hui, mais pour des raisons opposées : EDF juge le niveau du tarif trop faible et son accès trop favorable à ses concurrents, tandis que ces derniers estiment que les volumes accordés sont désormais insuffisants... EDF défend un nouveau dispositif avec un « corridor » de prix – un plancher et un plafond – qui permettrait de sécuriser ses revenus, et donc ses investissements.

De multiples questions difficiles restent à trancher, et le temps de l'instruction sera long. *« Pourquoi le fait-on ? Je n'arrive pas à raccorder les éléments »*, indique un élu CGT. Avec un dossier qui va prendre de longs mois, les risques d'échauffement seront nombreux. *« On ouvre la boîte de Pandore, vis-à-vis de Bruxelles, des parlementaires, des salariés »*, résume un administrateur.

Lire « Crible »
Page 36

Les cinq défis de l'électricien pour 2019

Concurrence, hydraulique, EPR de Flamanville... EDF devra gérer cette année plusieurs dossiers sensibles.

Jean-Bernard Lévy, qui se verra confier un second mandat à la tête d'EDF à l'occasion de l'assemblée générale le 16 mai, est un habitué des montages financiers et des schémas capitalistiques. Quatorze ans après l'ouverture de capital de l'électricien, il espère imprimer sa marque sur une réorganisation qui doit assurer l'avenir financier du groupe. Mais plusieurs dossiers chauds vont émailler ces prochains mois.

1 UN TARIF DE L'ÉLECTRICITÉ EN HAUSSE

En février, la Commission de régulation de l'énergie a proposé une hausse des tarifs réglementés de l'électricité de 5,9 %. Le gouvernement l'ayant gelée cet hiver pour préserver le pouvoir d'achat, elle devrait entrer en vigueur avant l'été, probablement le 1er juin. Une hausse qui fera du bien aux comptes d'EDF mais qui pourrait inciter des consommateurs à passer à la concurrence, qui propose des tarifs parfois 5 à 10 % moins élevés.

Comme ses concurrents, EDF défend un geste fiscal du gouvernement, par exemple une baisse de la TVA, pour réduire les taxes qui représentent désormais plus d'un tiers des factures d'électricité. Si plus de trois quarts des ménages sont encore clients du tarif réglementé d'EDF, la part de marché de ses concurrents a grimpé de 4 points en 2018, à 35 % des volumes consommés.

2 DES SOUDURES NON CONFORMES SUR L'EPR DE FLAMANVILLE

En estimant qu'EDF devait reprendre huit soudures non conformes sur l'EPR en construction à Flamanville (Manche), les experts de l'Autorité de sûreté nucléaire (ASN) ont douché les espoirs de l'électricien. Très mal placées, ces soudures, qui n'ont pas été réalisées selon le niveau de qualité auquel EDF s'était engagé, pourraient nécessiter 18 à 24 mois de travail supplémentaire si elles doivent être refaites, indique une source industrielle.

Alors que les deux réacteurs de Fessenheim (Haut-Rhin) doivent s'arrêter au printemps et à l'été 2020, la mise en service de Flamanville 3, dont le coût a déjà lourdement dérivé (à 10,9 milliards d'euros) était prévue pour le premier semestre 2020. EDF attend désormais la décision des cinq commissaires de l'ASN. *« Le collège est souverain »*, rappelle-t-on au sein d'EDF.

3 DES PROJETS D'OUVERTURE DES BARRAGES

C'est un dossier sur la table depuis bientôt dix ans : l'ouverture des concessions hydroélectriques – à 80 % dans le giron d'EDF – à la concurrence. Mais rien n'a bougé pour l'instant, malgré la mise en demeure de la France par la Commission européenne, il y a plus de trois ans. Alors que Bruxelles vient d'adresser une nouvelle lettre de doléances à la France (et à sept autres pays), une centaine de députés viennent de s'opposer publiquement aux demandes de l'exécutif européen. Si les syndicats de l'hydraulique surveillent le dossier de très près, EDF aurait toutefois vu d'un bon œil l'ouverture de quelques concessions l'an dernier. D'abord parce qu'il a plusieurs sujets à gérer avec Bruxelles, mais aussi parce qu'il aimerait prolonger la concession d'un barrage (la Truyère) sur lequel il voudrait construire un stockage – un atout précieux pour piloter le solaire et l'éolien.

> **393**
> **TÉRAWATTHEURES**
> C'est le maximum de la production d'électricité réalisé en 2018 par le parc nucléaire français.

4 UNE RÉFORME DÉLICATE DE L'ACCÈS AU NUCLÉAIRE

Fin 2018, la remontée des cours de l'électricité sur le marché de gros a incité tous les concurrents d'EDF à lui acheter en direct des volumes au prix plus compétitif et régulé de 42 euros par mégawattheure. Cet accès régulé à l'électricité nucléaire historique (Arenh) leur a été consenti par la loi Nome de 2010 pour, notamment, développer la concurrence. Mais quand les prix de marché passent sous le niveau de l'Arenh, les concurrents d'EDF s'approvisionnent sur le marché... où EDF doit écouler ses volumes non vendus, à prix cassé. L'électricien veut limiter cet effet d'aubaine, tandis que les fournisseurs alternatifs réclament d'aller au-delà du quart de l'électricité nucléaire d'EDF aujourd'hui accessible à ce prix. Un prix plancher et un prix plafond, comme le défend EDF, réduiraient la volatilité de ses revenus et lisseraient les évolutions pour les consommateurs. L'administration prépare un dossier de réforme de l'Arenh qu'elle devra défendre à Bruxelles.

5 UNE PRODUCTIVITÉ NUCLÉAIRE EN BERNE

En 2016 et 2017, une campagne de contrôle de l'Autorité de sûreté nucléaire avait mis à l'arrêt une série de réacteurs nucléaires, réduisant la production à des niveaux inédits. L'année 2018 a été meilleure (393 térawattheures), mais la production nucléaire d'EDF n'atteindra pas l'objectif des 420 TWh fixé au milieu de la décennie. En cause : les travaux de prolongation du parc au-delà des 40 ans d'exploitation.
— *V. L. B.*

OUI.sncf reste le premier site français d'e-commerce


Le site OUI. sncf revendique un milliard de billets vendus depuis sa création en 2000. *Photo OUI.sncf*

TRANSPORT

La vitrine en ligne de la SNCF a généré plus de 4 milliards d'euros de volumes d'affaires en France l'an dernier.

OUI.sncf vient de signer un partenariat avec Cdiscount.

Lionel Steinmann
@lionelSteinmann

Ni le changement de nom (le site s'appelait encore Voyages-sncf.com fin 2017) ni la longue grève SNCF du printemps dernier n'ont fait vaciller le champion du e-commerce en France sur son trône. OUI.sncf, la vitrine en ligne de la compagnie ferroviaire, a annoncé lundi des chiffres d'activité « *record* » pour l'année 2018, qui lui permettent de revendiquer une nouvelle fois le statut de « *premier e-commerçant français* ». L'entité créée il y a quelques mois, e-voyageurs SNCF, qui regroupe le site de vente français, le réseau de vente à l'international et l'application SNCF (orientée sur l'information voyageurs) a généré l'an dernier un volume d'affaires de 4,7 milliards d'euros, pour 110 millions de billets vendus. Dans l'Hexagone, le cap des 4 milliards d'euros de volume d'affaires a été franchi « *pour la première fois* », assure la société, après une hausse de 3,2 % en un an. Le site revendique un milliard de billets vendus depuis sa création en 2000.

Hausse des ventes sur mobile

Cette croissance est tirée par les transactions sur mobile, canal de vente sur lequel la compagnie a misé dès 2008. Celles par le biais de l'appli (téléchargée 18 millions de fois) ont atteint 1,05 milliard d'euros l'an dernier. Au second semestre, le smartphone est devenu « *le premier canal de vente en nombre de commandes effectuées* », indique le groupe.

Plus prosaïquement, les achats de billets en ligne sont aussi favorisés par le fait qu'il devient de plus en plus compliqué de les acheter dans une gare. Pour gagner en productivité, la SNCF réduit régulièrement le nombre de guichets de vente, y compris dans les grandes gares parisiennes. Ce qui rallonge considérablement les temps d'attente, et pousse les clients à opter pour le site dès qu'ils le peuvent.

Aller chercher les clients là où ils sont

Malgré sa puissance, le site cherche des relais de croissance, en France comme à l'international. La stratégie impulsée par Alexandre Viros, le directeur général de e-voyageurs SNCF, consiste à aller chercher les clients là où ils sont, sans attendre qu'ils viennent sur son portail.

C'est dans ce cadre que vient d'être annoncé un « *partenariat stratégique* » avec Cdiscount, autre poids lourd du commerce en ligne français et filiale du groupe Casino. Cdiscount Voyages, qui proposait jusqu'à présent des vols et de l'hébergement, va y ajouter un onglet train, qui redirigera le client vers OUI.sncf pour finaliser et payer son voyage. Les modalités commerciales ne sont pas précisées, mais Cdiscount touchera sans doute une commission sur chaque client qu'il apportera. L'effet de taille, fondamental dans l'e-commerce selon Alexandre Viros, est à ce prix.

Cette démarche de « déportalisation » (être capable de vendre son offre sur des écosystèmes différents du sien) doit également servir à développer les ventes à l'étranger. Le groupe y travaille notamment en Chine, pour proposer son offre sur les applis de voyages leaders du marché local. ■

1,05
MILLIARD D'EUROS
Le montant des ventes effectuées l'an dernier par le biais de l'application, téléchargée 18 millions de fois.

La pépite française Nexeya passe sous pavillon allemand

DÉFENSE

Hensoldt, l'ancienne branche électronique de défense d'Airbus, met la main sur l'essentiel des activités du toulousain Nexeya.

Ce dernier garde son pôle spatial et se rebaptise « Hemeria ».

Anne Bauer
@annebauerbrux

Né en 2016 de la cession du pôle électronique de défense du groupe Airbus au fonds KKR, l'allemand Hensoldt part à l'offensive. La société de 4.400 salariés a annoncé le rachat des principales activités de la firme toulousaine Nexeya, une ETI spécialisée dans la conception d'équipements électroniques pour l'aéronautique, la défense, l'énergie, le ferroviaire et le spatial. Basé à Munich, Hensoldt se dote ainsi d'un pôle français, avec la reprise d'environ 95 millions d'euros de chiffre d'affaires et de 620 collaborateurs de Nexeya. Le montant de la transaction n'a pas été précisé.

Un prototype

A Toulouse, la nouvelle a de quoi surprendre. Détenue à l'origine par bpifrance et Activa Capital, la société avait déjà été reprise en 2017 par son management, avec l'appui de BNP Paribas. Connu pour ses bancs de test utilisés pour l'intégration et la certification des avions, Nexeya a beaucoup fait parler de lui depuis deux ans, car il développe avec l'appui du CNES un prototype de nanosatellite. Il est devenu en quelque sorte le pilier de la construction d'une filière française dans ce domaine. Son premier nanosatellite, dénommé « Angels », doit être lancé en orbite à la fin de l'année et devrait équiper une constellation appuyée par le CNES pour surveiller la mer et dialoguer avec les balises Argos.

Hensoldt veut une place dans l'avion du futur

Le PDG de Nexeya, Philippe Gautier, explique toutefois que le management gardera en portefeuille les activités spatiales ainsi que quelques activités de souveraineté nationale liées à la dissuasion nucléaire au sein d'une nouvelle société rebaptisée « Hemeria ». « *Nous vendons environ 80 % de l'activité et gardons 200 employés et 35 millions d'euros d'activité,* précise-t-il aux « Echos ». *Comme toute ETI, nous avions un souci de masse critique et Hensoldt, qui souhaite s'européaniser et dont les activités sont complémentaires aux nôtres, nous a fait une offre intéressante.* »

Hensoldt, qui réalise environ un milliard d'euros de chiffre d'affaires, rivalise dans bien des secteurs avec Thales et Rheinmetall. En se peignant de bleu, blanc, rouge, le groupe espère avoir accès plus facilement aux programmes de défense franco-allemands, notamment pour l'avion et le char du futur. ■

> « Nous vendons environ 80 % de l'activité et gardons 200 employés et 35 millions d'euros d'activité. »
> **PHILIPPE GAUTIER**
> PDG de Nexeya

à suivre

Lyft retire 3.000 vélos électriques aux Etats-Unis

TRANSPORT Lyft a annoncé lundi le retrait de 3.000 vélos électriques en libre-service à New York, Washington et San Francisco en raison d'un problème de freinage. L'opérateur va les remplacer par des vélos classiques en attendant un nouveau modèle de vélo électrique. Lyft dispose de 17.000 vélos classiques dans ces trois villes. Le concurrent d'Uber a fait ses débuts à la Bourse de New York le 29 mars. L'action cotait 56 dollars en cours de séance lundi, contre 78 dollars le jour de son introduction.

ADP : forte croissance du trafic aérien international

AÉRIEN Les aéroports parisiens d'Orly et de Charles-de-Gaulle ont enregistré en mars une progression de 5,2 % de leur trafic passagers, a annoncé lundi Groupe ADP. En tout, 8,7 millions de passagers ont été accueillis, dont 6 millions à Paris-Charles-de-Gaulle (+7,2 %) et 2,7 millions à Paris-Orly (+1 %). Le trafic international (hors Europe) est en forte progression de 5,9 %, avec +8 % pour la région Amérique du Nord, +6,3 % pour les Dom-Tom, +6,1 % pour l'Afrique, +5,6 % pour l'Amérique latine, +4,2 % pour l'Asie-Pacifique et +3,8 % pour le Moyen-Orient. Le trafic Europe (hors France) est en hausse de 4,7 %, tout comme pour le trafic France. Depuis le début de l'année, le trafic de Paris Aéroport est en progression de 4,1 %.

Les croisiéristes s'engagent à réduire leur CO_2

TOURISME

L'association des armateurs CLIA assure être pleinement mobilisée pour respecter ses engagements en matière de réduction d'émissions de carbone.

Christophe Palierse
@cpalierse

Epinglées depuis quelque temps du fait de la pollution due à leurs paquebots, les compagnies de croisières assurent avoir déjà pris le taureau par les cornes. A l'occasion de la présentation, lundi à Paris, du dernier bilan annuel du marché de la croisière de l'association internationale des armateurs CLIA, Tor Christian Sletner, le vice-président des affaires gouvernementales de sa branche Europe, a souligné que ses membres se sont engagés à réduire de *« 40 % leurs émissions carbone d'ici à 2030 »*. Cet engagement, a-t-il précisé aux « Echos », a été pris le 12 avril 2018. Les 173 pays membres de l'Organisation maritime internationale (OMI) ont signé à la même époque un accord visant à réduire de 50 % les émissions de CO_2 du secteur maritime d'ici à 2050, le transport maritime restant jusqu'alors à l'écart de l'Accord de Paris sur le climat.

Modèle économique

« Ce n'est pas que du déclaratif, de l'attachement à l'environnement, il y a un modèle économique », a déclaré le président de la branche France de la CLIA, Erminio Eschena, un responsable de MSC. En clair, les armateurs n'ont pas le choix s'ils veulent profiter d'une croissance de leur activité.

S'agissant des émissions, les armateurs ont fait le choix de recourir à l'avenir au gaz naturel liquéfié (GNL). Alors que la compagnie allemande Aida – une marque du groupe italien Costa, lui-même filiale du géant états-unien Carnival – s'est vue livrer en décembre dernier son premier bateau propulsé au GNL – le « AIDAnova », lequel fera sa première escale à Marseille le 25 avril –, 12 paquebots de ce type sont à construire dans les cinq ans à venir et même 21 d'ici à 2024.

Le « surtourisme » est un autre sujet de préoccupation pour la CLIA. A ce propos, Tor Christian Sletner estime qu'un paquebot constitue un *« supersymbole du surtourisme »* un peu trop voyant… Selon ses dires, les croisiéristes ne compteraient que pour 5 % des touristes à Venise et Barcelone. La critique serait donc mal fondée, voire injuste alors même que l'impact économique de la croisière est majeur.

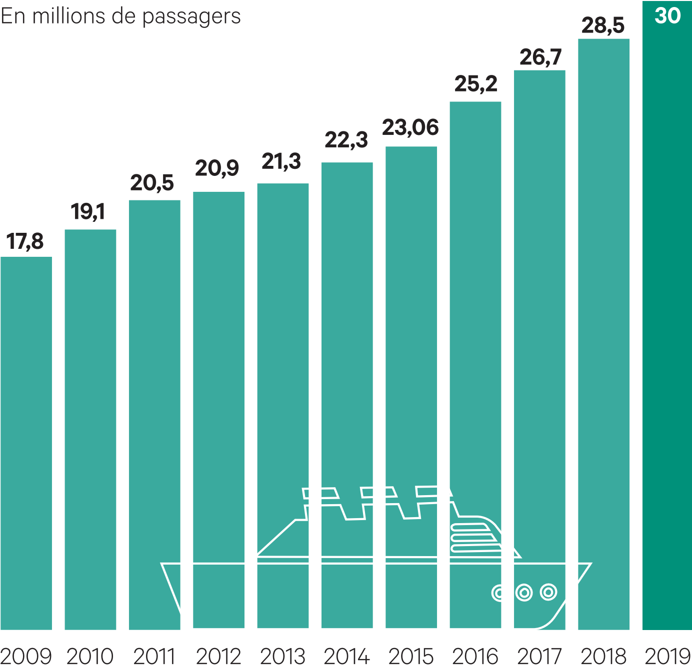
Nécessité

En outre, soulignent les représentants des compagnies, ces questions environnementales, auxquelles s'ajoute aussi celle du recyclage, impliquent de mobiliser tout *« un écosystème »*, notamment les ports. Une nécessité qui s'impose d'autant plus que le trafic n'en finit pas de croître, en dépit de certains creux de vague ponctuels.

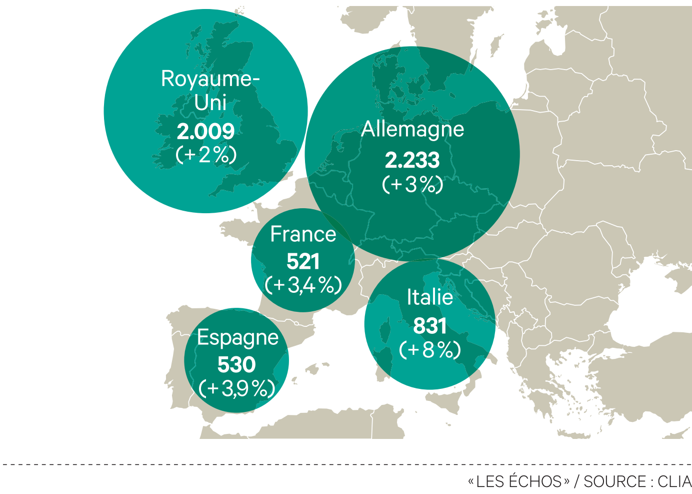
Ainsi, la prévision de trafic mondial de la CLIA a été dépassée en 2018 avec un total de passagers en hausse de 6,7 %, soit un total de 28,5 millions de croisiéristes. De loin le premier marché, l'Amérique du Nord a été sujette à une croissance de 9 %, à 14,2 millions de passagers. Simultanément, celle-ci s'est élevée à 3,3 % en Europe, à environ 7,2 millions de passagers. L'augmentation du trafic a été tout particulièrement tirée par l'Allemagne et l'Italie, respectivement premier et troisième marché pour le Vieux Continent.

En parallèle, la croisière en France est repartie de l'avant et sa reprise ne devrait pas se démentir en 2019, du fait de la mise en service de nouveaux paquebots. Le nombre de passagers transportés a ainsi progressé de 3,4 % en 2018, avec un total de 520.800 personnes, après une baisse de 9,2 % l'année précédente. La chute brutale de 2017, à comparer à une croissance moyenne de 2,5 % en Europe, s'expliquait toutefois par l'arrêt d'une compagnie, Croisières de France, fin 2016. Au dire des professionnels, qui investissent lourdement dans le marketing, le marché français de la croisière, qui avait profité d'un « effet report » à la suite des turbulences inhérentes au printemps arabe est loin d'être arrivé à maturité. ■

Le marché mondial de la croisière
En millions de passagers



Les principaux marchés en Europe
En milliers de passagers (variation 2018/17 en %)



« LES ÉCHOS » / SOURCE : CLIA

Les chiffres clefs

40 %
DE RÉDUCTIONS DE CO_2
L'engagement des armateurs CLIA *« d'ici à 2030 »*.

6,7 %
LA HAUSSE
du trafic mondial en 2018 avec un total de 28,5 millions de croisiéristes.

A peine les sanctions levées, Rusal investit aux Etats-Unis

MÉTALLURGIE

Le géant russe, deuxième producteur mondial d'aluminium, va investir 200 millions de dollars dans une usine en construction, au Kentucky.

Nicolas Rauline
@nrauline
—Bureau de New York

A peine les sanctions contre Rusal ont-elles été levées, il y a quelques semaines, après le désengagement de l'oligarque Oleg Deripaska que le géant russe repointe déjà le bout de son nez aux Etats-Unis. Le groupe va investir 200 millions de dollars et prendre 40 % du capital d'une nouvelle usine d'aluminium, en construction dans le Kentucky, la plus importante construite aux Etats-Unis depuis quarante ans, et qui doit employer à terme plus de 600 personnes.

Rusal a scellé pour cela une alliance avec Braidy Industries, une société américaine qui souhaite développer la production aux Etats-Unis d'un aluminium qui serait neutre en matière d'émissions de carbone. Le géant russe fournira à l'usine 200.000 tonnes d'aluminium brut par an, soit l'équivalent d'environ 500 millions de dollars, sur les dix prochaines années.

Braidy deviendrait ainsi le plus gros client de Rusal. Et le deuxième producteur mondial d'aluminium renforcerait considérablement son emprise sur le marché américain, où il n'a pas d'usine en propre. L'accord doit encore être validé par les conseils d'administration des deux sociétés.

L'usine d'Ashland doit sortir de terre l'an prochain et commencer à traiter l'aluminium à partir de 2021. *« Sans Rusal, nous ne pourrions construire une usine de cette taille, respectueuse de l'environnement. Nous entrons sur le marché avec l'offre parfaite : à bas coût, de haute qualité et faible en carbone. C'est l'avenir de l'aluminium »*, s'est réjoui le PDG de Braidy Industries, Craig Bouchard.

Celui-ci a ajouté qu'avec l'investissement de Rusal, son entreprise sera en mesure de boucler le tour de table de 500 millions de dollars qu'il a entrepris avec des investisseurs privés. Il doit aussi contracter 1,2 milliard de dollars de prêts et envisage d'introduire en Bourse Braidy Industries dès le mois de juillet.

Un marché en pleine mutation

Ce partenariat est le plus gros contrat passé à ce jour par une usine pour ce type d'aluminium. C'est aussi le projet le plus important à recevoir des financements depuis la mise en place par Donald Trump des tarifs commerciaux sur l'acier et l'aluminium, il y a un an.

> L'usine d'Ashland doit sortir de terre l'an prochain et commencer à traiter l'aluminium à partir de 2021.

La politique américaine a commencé à faire bouger les lignes sur ce marché. Alors que le prix de l'aluminium importé a grimpé, les producteurs américains se concentrent de plus en plus sur les produits à forte valeur ajoutée, notamment ceux utilisés par les constructeurs automobiles et dans l'aéronautique, délaissant l'aluminium destiné aux canettes, par exemple. Ce métal, plus léger que l'acier, est en effet plébiscité dans la production de véhicules. *« C'est le début d'une tendance de fond et je veux être au cœur de cela »*, a ajouté Craig Bouchard. ■

Socotec accélère au Royaume-Uni

SERVICES

Le groupe français annonce ce mardi une nouvelle acquisition outre-Manche.

Antoine Boudet
@Aboudet

Brexit ou pas, cela n'arrête pas la croissance de Socotec au Royaume-Uni ! Parti de rien en mars 2017, avec une première acquisition outre-Manche, le spécialiste français du contrôle technique des bâtiments et des infrastructures en a fait, en moins de deux ans, son deuxième pays en termes d'activité. Avec l'acquisition, annoncée ce mardi, de Butler & Young Group, Socotec UK ajoute ainsi 11 millions d'euros de chiffre d'affaires, pour atteindre au total 130 millions, sur un total d'environ 700 millions pour le groupe. *« Nos métiers sont des métiers locaux, il n'y a pas de sujets transfrontaliers »*, explique le directeur général de Socotec, Hervé Montjotin.

A la tête du groupe depuis le premier septembre 2016 le dirigeant mène une action de transformation profonde de Socotec. *« Parallèlement aux changements très profonds engagés en France, qu'illustrent pas moins de 100 déménagements gérés en moins de 3 ans parmi nos 150 agences afin notamment de rendre notre organisation plus agile, j'ai procédé à 11 acquisitions en Europe en 2017 et 2018, une petite début 2019, Butler & Young étant donc la treizième »*, commente aux « Echos » Hervé Montjotin.

Son objectif est clair : faire de Socotec *« le leader européen du marché du test, de l'inspection et de la certification* [TIC, NDLR] *en 2020 dans les secteurs construction et infrastructures »*. D'où la cadence soutenue d'opérations de croissance externe afin d'établir des plates-formes solides dans les principaux pays en Europe.

Objectifs déjà atteints

A tel point que cette trajectoire accélérée de transformation, qui devait amener le groupe a un chiffre d'affaires de 800 millions d'euros au terme de l'exercice 2020 pour un excédent brut d'exploitation (Ebitda) de 90 millions et une répartition de l'activité à 60 % en France et 40 % à l'international, aura permis d'atteindre, voire de dépasser, ses objectifs dès cette année. *« A fin 2019, nous serons aux 800 millions, l'Ebitda sera à 100 millions et la répartition France-International à 60/40 »*, souligne le directeur général de Socotec. En 2016, ces chiffres étaient respectivement 500, 50 et 85/15.

Sous LBO (pour « leverage buy-out » ou rachat d'entreprise par endettement) depuis 2013, Socotec peut compter sur l'appui de son actionnaire majoritaire, la société d'investissement belge Cobepa. Celle-ci *« est prête à remettre du capital pour faire de grosses acquisitions »*, assure Hervé Montjotin qui se félicite de la vision moyen terme de Cobepa. ■

> Faire de Socotec « le leader européen du marché du test, de l'inspection et de la certification en 2020 dans les secteurs de la construction et des infrastructures. »
> **HERVÉ MONTJOTIN**
> Directeur général de Socotec

à suivre

Les prix des carburants poursuivent leur progression

ÉNERGIE Les prix des carburants routiers vendus dans les stations-service françaises ont encore progressé la semaine dernière, atteignant leur plus haut niveau depuis le début de l'année, selon des chiffres officiels publiés lundi. Le gazole, carburant le plus vendu avec près de 80 % des volumes, s'affichait à 1,4695 euro le litre, en hausse de 0,83 centime par rapport à la semaine précédente, selon les données hebdomadaires publiées par le ministère de la Transition écologique et solidaire. Le litre d'essence sans plomb 95 (SP95) a pris 1,97 centime, à 1,5653 euro, tandis que celui du sans-plomb 95 contenant jusqu'à 10 % d'éthanol (SP95-E10) augmentait de 1,94 centime, à 1,5364 euro. Enfin, le sans-plomb 98 (SP98) s'affichait à 1,6225 euro le litre, en hausse de 2,11 centimes.

« Dieselgate » : l'ex-patron de VW inculpé de fraude en Allemagne

AUTOMOBILE Le parquet allemand a annoncé l'inculpation de l'ancien président du directoire de Volkswagen, Martin Winterkorn, dans le cadre du « dieselgate », le scandale des tests d'émissions polluantes truqués. Martin Winterkorn a démissionné peu après le début du « dieselgate », qui a déjà coûté à Volkswagen 29 milliards d'euros. Selon le parquet, Martin Winterkorn est inculpé de fraude, abus de confiance et infraction aux lois sur la concurrence parce qu'il n'a pas agi une fois qu'il était devenu clair, le 25 mai 2014, que des moteurs Diesel avaient été manipulés grâce à des logiciels illicites permettant de rendre indétectables les excès de gaz polluants. Les personnes reconnues coupables de fraude grave sont passibles de dix ans d'emprisonnement.

Cancer : l'institut Gustave-Roussy investit dans les technologies d'avenir

SANTÉ

La destruction locale des tumeurs est une voie d'avenir de la cancérologie.

Gustave-Roussy met les bouchées doubles pour se doter de l'équipement d'imagerie de pointe nécessaire.

Catherine Ducruet
@CDucruet

La cancérologie reste un des points forts de la médecine en France, et l'Institut Gustave-Roussy, situé à Villejuif (Val-de-Marne), y contribue. Trois nouvelles salles de radiologie interventionnelle viennent d'y être inaugurées officiellement lundi, ce qui en fait le plus important plateau de ce type, en Europe, entièrement réservé à la cancérologie.

La radiologie interventionnelle est une technique de diagnostic et de traitement dite « mini-invasive », qui s'appuie sur l'image pour guider l'accès à des organes situés en profondeur, sans avoir à « ouvrir » les patients. Gustave-Roussy réalise chaque année plus de 4.000 interventions de ce type. Anticipant une accélération de cette approche, moins invalidante, plus rapide et plus économe pour le système de santé, l'institut a décidé de rénover les deux salles existantes et d'en créer une troisième, dotée d'un équipement dernier cri. Cet investissement de 4,5 millions d'euros, dont 1,5 million apporté par la Fondation Philanthropia, émanation de la banque suisse Lombard Odier, s'inscrit dans un plan global à cinq ans, qui prévoit un investissement de 250 millions d'euros.

Vacciner contre la tumeur

« D'ici à dix ans, seuls 10 % des petites tumeurs seront opérées par chirurgie classique », explique Thierry de Baere, chef du service de radiologie interventionnelle à Gustave-Roussy. En insérant une aiguille au centre de tumeurs de petites tailles, il est en effet possible de les détruire par le froid (cryothérapie) ou par la chaleur (radiofréquence, micro-onde). Mais il est aussi possible d'y prélever les biopsies nécessaires, non seulement au diagnostic mais aussi, de plus en plus, au suivi des tumeurs. Combattre la douleur liée aux métastases osseuses des cancers est une autre application de la radiologie interventionnelle : grâce à un guidage par imagerie, on peut consolider les os avec des vis ou à l'injection de résine acrylique.

Gustave Roussy, réalise chaque année, plus de 4.000 interventions de radiologie interventionnelle.

Enfin, et c'est tout à fait novateur, des résultats expérimentaux montrent qu'on peut améliorer l'efficacité des nouveaux traitements d'immunothérapie pour une indication donnée, si on les administre localement. Avec 14 essais cliniques programmés, dont cinq en cours et deux dont on attend les résultats, Gustave-Roussy se positionne aux avant-postes de cette approche au niveau mondial. *« On observe non seulement un effet sur le site de l'injection mais aussi sur les métastases »*, se réjouit Thierry de Baere. Or, cette approche n'a été testée que chez des patients à un stade très avancé de la maladie. *« On peut imaginer, qu'à l'avenir, en agissant plus tôt sur des tumeurs plus petites, on soit capable d'empêcher l'apparition des métastases en "vaccinant", en quelque sorte, le patient contre sa propre tumeur et contre sa réapparition ultérieure »* poursuit-il.



Gustave-Roussy a choisi de rénover les deux salles existantes de radiologie interventionnelle et d'en créer une troisième, dotée d'un équipement dernier cri. *Photo DR*

Intelligence artificielle

Mais atteindre des tumeurs profondes sans provoquer de lésions, quelle que soit l'application, suppose un guidage extrêmement précis, grâce à des images dynamiques et de très bonne qualité. C'est l'objet la plate-forme Alphenix de Canon Medical, composée d'un système robotisé d'angiographie en 3D (visualisation des vaisseaux), couplé à un scanner. L'intelligence artificielle, embarquée dans la machine, *« permet une réduction de la dose d'irradiation, tout en améliorant l'image »* précise-t-on à Gustave-Roussy. ■

à suivre

Renault ouvre un centre de design en Chine

AUTOMOBILE Renault a annoncé l'ouverture d'un centre de design à Shanghai (Chine), afin de mieux coller aux attentes des clients dans ce pays. Renault a précisé qu'il allait recruter *« une vingtaine de designers locaux dans les prochains mois »*. Le constructeur français comptait déjà cinq centres de design en France, Roumanie, Corée, Brésil et Inde. Premier marché automobile mondial, la Chine était l'an dernier le quatrième marché du groupe Renault, avec 217.000 véhicules vendus.

Annulations de vols en série de Boeing 737 MAX

AÉRONAUTIQUE Un mois après l'immobilisation de la flotte de 737 MAX à la suite de deux tragédies, le constructeur Boeing est confronté à une cascade d'annulations de vols par des compagnies aériennes américaines. American Airlines va annuler tous les vols de 737 MAX jusqu'au 19 août, tandis que SouthWest – qui dispose de la flotte la plus importante au monde de ce modèle avec 34 exemplaires – va supprimer les siens jusqu'au 5 août. Au total, c'est en moyenne plus de 275 vols par jour qui vont être annulés.

Un autre patron pour TUI France

TOURISME Le conseil d'administration de TUI France (Marmara, Nouvelles Frontières...) nommera, le 18 avril, Hans van de Velde, actuellement en charge de sa distribution, en tant que PDG. Ce rôle devait être confié au patron Europe de l'Ouest du groupe TUI, Elie Bruyninckx, après intérim, afin de remplacer Pascal de Izaguirre. Ce dernier a lâché le manche en janvier pour se *« consacrer pleinement au développement de Corsair »*.

annonces judiciaires & légales

RAPPEL - AVIS D'ENQUÊTE PUBLIQUE DE DECLASSEMENT

PROJET DE DECLASSEMENT D'UNE PARTIE DE LA ROUTE DE LA DEMI-LUNE

COMMUNE DE PUTEAUX

En application de la décision n°2019-22 en date du 26 mars 2019, il sera procédé, dans les formes prescrites par le Code de la Voirie Routière et le Code des Relations entre le Public et l'Administration, à une enquête publique **du 15 avril 2019 au 30 avril 2019 inclus** portant sur le projet de déclassement du domaine public d'une partie de la route de la Demi-Lune située à Puteaux.

A cet effet, Monsieur Lionel BRACONNIER, Directeur de banque en retraite, a été désigné en qualité de commissaire enquêteur.

Les pièces du dossier mis à l'enquête publique, ainsi qu'un registre d'enquête à feuillets non mobiles, coté et paraphé par le commissaire enquêteur, pourront être consultés dans chacun des lieux suivants:

- dans les locaux de l'établissement public PARIS LA DEFENSE à Cœur Défense Tour B au 110, esplanade du Général-de-Gaulle 92932 Paris La Défense Cedex, à l'accueil du 18ème étage, aux jours et heures d'ouverture de PARIS LA DEFENSE, à savoir du lundi au vendredi de 9h00 à 12h00 et de 14h à 17h30 ;

- dans les locaux de la mairie de Puteaux (Bulle C dans le hall d'accueil) au 131, rue de la République 92800 Puteaux, aux jours et heures d'ouverture de la mairie de Puteaux, à savoir :

- **le lundi : 9h00 - 18h00 (fermé le lundi 22 avril)**
- **le mardi : 13h30 - 18h00**
- **le mercredi : 9h00 - 18h00**
- **le jeudi : 9h00 - 18h00**
- **le vendredi : 9h00 - 17h30**
- **le samedi : 9h00 - 12h00 (fermé le samedi 20 avril)**

Attention du mardi 23 au 30 avril le hall administratif est fermé entre 12h00 et 13h30 (vacances scolaires).

Chacun pourra prendre connaissance du dossier et consigner éventuellement ses observations sur le registre d'enquête dans chacun des lieux précités aux jours et heures d'ouverture sus indiqués ou les adresser par écrit au siège de l'enquête à l'adresse suivante, avec inscrit sur l'enveloppe la mention : « Enquête publique - projet de déclassement d'une partie de la route de la Demi-Lune à Puteaux/ à l'attention du Commissaire Enquêteur / Paris La Défense, 110, esplanade du Général-de-Gaulle 92932 Paris La Défense Cedex, ou par mail à l'adresse suivante : enquete-routedemilune@parisladefense.com. Elles seront annexées au registre d'enquête.

Par ailleurs, le dossier d'enquête publique sera également consultable sur le site internet de Paris La Défense (www.parisladefense.com) et sur le site internet de la ville de Puteaux (www.puteaux.fr).

Le dossier d'enquête publique est communicable à toute personne sur sa demande et à ses frais, avant l'ouverture de l'enquête publique ou pendant celle-ci. Pour la communication dudit dossier et pour de plus amples informations, les personnes intéressées peuvent prendre attache auprès de : Emily Pichat à Paris La Défense epichat@parisladefense.com.

Le commissaire enquêteur recevra le public aux lieux, jours et heures suivants :

- **Vendredi 19 avril 2019 de 10h00 à 14h00** à la mairie de Puteaux à l'adresse énoncée ci-dessus ;

- **Jeudi 25 avril 2019 de 13h00 à 17h30** dans les locaux de Paris La Défense à l'adresse énoncée ci-dessus.

Dans un délai maximum de 30 jours à compter de la clôture de l'enquête, le rapport et les conclusions motivées du commissaire enquêteur seront adressés à Madame la Directrice Générale de l'Etablissement public Paris La Défense ainsi qu'un exemplaire du dossier de l'enquête, les registres d'enquête et leurs pièces annexées.

Le public pourra consulter le rapport et les conclusions motivées du commissaire enquêteur en ligne sur le site internet de Paris La Défense, et au siège de Paris La Défense à Cœur Défense, Tour B, 110 esplanade du Général-de-Gaulle 92932 Paris La Défense Cedex aux jours et heures habituels d'ouverture des bureaux (du lundi au vendredi de 9h à 12h et de 14h à 17h30), ainsi que sur le site internet de la ville de Puteaux et à la mairie de Puteaux 131 rue de la République 92800 Puteaux aux jours et heures d'ouverture mentionnés ci-dessus. Les personnes intéressées pourront en obtenir communication dans les conditions prévues par le titre 1er de la loi du 17 juillet 1978 modifiée.

EP19-164 A enquete-publique@publilegal.fr

RAPPEL - AVIS D'ENQUÊTE PUBLIQUE DE DÉCLASSEMENT

PROJET DE DECLASSEMENT D'UNE PARTIE DE LA ROUTE DE LA DEMI-LUNE

COMMUNE DE PUTEAUX

DÉCISION n°2019-22

Vu le Code Général de la Propriété des Personnes Publiques et notamment les articles L.2141-1 et L.2141-2 ;

Vu l'ordonnance n°2017-717 du 3 mai 2017 portant création de l'établissement public Paris La Défense ;

Vu la loi n°2017-1754 du 25 décembre 2017 ratifiant l'ordonnance n°2017-717 du 3 mai 2017 portant création de l'établissement public Paris La Défense ;

Vu le décret n°2017-1040 du 10 mai 2017 relatif à l'établissement public Paris La Défense ;

Vu le Code de l'urbanisme, et notamment ses articles L.328-1 et suivants et R.328-1 et suivants ;

Vu le Code de la voirie routière, et notamment ses articles L.141-3 et R.141-4 à R.141-9 ;

Vu le Code des relations entre le public et l'administration, et notamment ses articles L.134-1 et L.134-2 et R.134-3 à R.134-30 ;

Vu les pièces du dossier soumis à enquête publique ;

La Directrice Générale décide

Article 1 : De procéder à une enquête publique portant sur le projet de déclassement d'une partie de la route de la Demi-Lune à Puteaux, dans les formes prescrites par les dispositions du Code de la voirie routière et du Code des relations entre le public et l'administration applicables aux enquêtes publiques qui ne relèvent ni du Code de l'expropriation, ni du Code de l'environnement.

L'enquête, d'une durée de quinze jours, se déroulera du 15 avril 2019 au 30 avril 2019 inclus.

Article 2 : Quinze jours au moins avant l'ouverture de l'enquête et durant toute la durée de celle-ci, la présente décision sera publiée sur le site internet de Paris La Défense (www.parisladefense.com) et sur le site internet de la ville de Puteaux (www.puteaux.fr). Elle sera en outre publiée au Recueil des Actes Administratifs de Paris La Défense conformément à l'article R.328-12 du Code de l'urbanisme, lequel recueil sera consultable par le public sur le site internet de Paris La Défense (https://amenagement.parisladefense.com/etablissement.html). Le Recueil des Actes Administratifs de l'établissement et les annexes papiers de la présente décision sont consultables au siège de Paris La Défense.

Article 3 : Huit jours au moins avant l'ouverture de l'enquête publique ainsi que dans les huit premiers jours suivant le début de celle-ci, un avis au public l'informant de l'ouverture de l'enquête ainsi que la présente décision seront publiés dans deux journaux régionaux ou locaux diffusés dans le département. Cet avis ainsi que la présente décision feront l'objet d'un affichage en mairie de Puteaux, à la charge de la commune de Puteaux, et sur le site du projet, à la charge de Paris La Défense, huit jours au moins avant le début de l'enquête publique et durant toute la durée de celle-ci.

Article 4 : Les pièces du dossier, ainsi qu'un registre d'enquête à feuillets non mobiles, coté et paraphé par le commissaire enquêteur, seront déposés dans chacun des lieux suivants:

- dans les locaux de l'établissement public PARIS LA DEFENSE à Cœur Défense Tour B au 110, esplanade du Général-de-Gaulle 92932 Paris La Défense Cedex, à l'accueil du 18ème étage, aux jours et heures d'ouverture de PARIS LA DEFENSE, à savoir du lundi au vendredi de 9h00 à 12h00 et de 14h à 17h30;

- dans les locaux de la mairie de Puteaux (Bulle C dans le hall d'accueil) au 131, rue de la République, 92800 Puteaux, aux jours et heures d'ouverture de la mairie de Puteaux, à savoir :

- **le lundi : 9h - 18h (fermé le lundi 22 avril)**
- **le mardi : 13h30 - 18h**
- **le mercredi : 9h - 18h**
- **le jeudi : 9h - 18h**
- **le vendredi : 9h - 17h30**
- **le samedi : de 9h à 12h (fermé le samedi 20 avril)**

Du mardi 23 au 30 avril le hall administratif est fermé entre 12h00 et 13h30 (vacances scolaires).

Les dossiers d'enquête ainsi que les registres seront accessibles pendant toute la durée de l'enquête prévue à l'article 1, afin que chaque personne intéressée puisse en prendre connaissance et consigner éventuellement ses observations sur le registre ouvert à cet effet les jours et heures habituelles d'ouverture de Paris la Défense et de la mairie de Puteaux.

Par ailleurs, le dossier sera consultable sur le site internet de Paris La Défense (www.parisladefense.com) et sur le site internet de la ville de Puteaux (www.puteaux.fr), et une adresse courriel spécifique (enquete-routedemilune@parisladefense.com) permettra aux personnes qui le souhaitent d'adresser leurs observations éventuelles par voie dématérialisée.

Il convient enfin de préciser que les observations du public peuvent également être formulées par oral auprès du commissaire enquêteur ainsi que par courrier, remis au commissaire enquêteur lors de l'une de ses permanences ou être adressées au siège de l'enquête à l'adresse suivante, avec inscrit sur l'enveloppe la mention: « Enquête publique - projet de déclassement d'une partie de la route de la Demi-Lune à Puteaux/ à l'attention du Commissaire Enquêteur / Paris La Défense, 110, esplanade du Général-de-Gaulle 92932 Paris La Défense Cedex ». Ces courriers devront impérativement être reçus à l'adresse précitée avant la date de clôture de l'enquête, fixée au 30 avril 2019 à 17h00. Tout courrier reçu postérieurement à ce délai ne sera pas pris en compte par le commissaire enquêteur dans le cadre de son rapport.

Article 5 : De désigner Monsieur Lionel BRACONNIER pour exercer les fonctions de Commissaire Enquêteur. Il recevra en personne les observations du public aux lieux, jours et heures suivants :

- Vendredi 19 avril 2019 de 10h00 à 14h00 à la mairie de Puteaux (adresse mentionnée à l'article 4) ;

- Jeudi 25 avril 2019 de 13h00 à 17h30 dans les locaux de Paris La Défense (adresse mentionnée à l'article 4).

Article 6 : A l'expiration du délai d'enquête, c'est-à-dire le 30 avril 2019 à 17h00, les registres d'enquête seront clos et signés par le commissaire enquêteur qui, dans le délai d'un mois, transmettra à la Directrice Générale de Paris La Défense le dossier et les registres d'enquête, accompagnés de son rapport et de ses conclusions motivées.

Le rapport et les conclusions du commissaire enquêteur seront consultables sur le site internet de Paris La Défense, et au siège de Paris La Défense à Cœur Défense, Tour B, 110 esplanade du Général-de-Gaulle 92932 Paris La Défense Cedex aux jours et heures habituels d'ouverture des bureaux (du lundi au vendredi de 9h à 12h et de 14h à 17h30) ainsi que sur le site internet de la ville de Puteaux et à la mairie de Puteaux 131 rue de la République 92800 Puteaux aux jours et heures habituels d'ouverture des bureaux (du lundi au samedi aux heures mentionnées à l'article 4).

Article 7 : La Directrice Générale de Paris La Défense prendra, à l'issue de la réception du rapport et des conclusions du commissaire enquêteur, la décision de déclassement au vu desdites conclusions et des observations formulées par le public.

La décision de déclassement de la Directrice Générale de Paris La Défense, si elle passe outre les conclusions défavorables du Commissaire enquêteur, devra être spécialement motivée.

Article 8 : Le Commissaire Enquêteur et la Directrice Générale de Paris La Défense sont chargés, chacun en ce qui le concerne, de l'exécution de la présente décision.

Fait à Paris la Défense, le 26 mars 2019

En deux exemplaires originaux

Marie-Célie GUILLAUME
Directrice Générale

EP19-164 B enquete-publique@publilegal.fr

La ligne de référence est de 40 signes en corps minimal de 6 points didot. Le calibrage de l'annonce est établi de filet à filet.

Les départements habilités sont 75, 78, 91, 92, 93, 94, 95 et 69.

Le Printemps de Bourges lance la saison des festivals

FESTIVALS

Du 16 au 21 avril, le 43e Printemps de Bourges est l'une des vitrines phares de Morgane Production.

Son modèle économique est similaire à celui des Francofolies, dans le giron du même opérateur.

Martine Robert
@martiRD

Du 16 au 21 avril revient le Printemps de Bourges, qui donne le coup d'envoi de la saison des festivals. Plus de 200 concerts organisés, 600 journalistes accrédités, 70.000 festivaliers payants et 200.000 avec les spectacles gratuits… Après une 42e édition en 2018 consacrée aux femmes, le thème retenu cette fois est celui de l'Europe, avec des invités de marque comme la chanteuse lyrique Barbara Hendricks ou la chercheuse de la Sorbonne Laurence Devillers.

Outre les têtes d'affiche (Zazie, Maître Gims, Etienne de Crécy, Hubert-Félix Thiéfaine, Charlie Winston), l'attrait du Printemps tient aussi à son réseau de découverte de talents – les Inouïs – soit une trentaine d'artistes sélectionnés sur 3.000 dossiers envoyés de toute la France : un plateau inédit qui attire aussi 800 professionnels en repérage.

Avec la place faite aux scènes locales et à l'éducation culturelle, avec son côté éco-friendly, le Printemps de Bourges est considéré comme une belle marque dans le paysage musical, à laquelle le Crédit Mutuel a d'ailleurs accolé son nom depuis l'édition de 2011. Un naming maintenu lorsque le fondateur du festival, Daniel Colling, a cédé en 2013 le Printemps à C2G, filiale de Morgane Production et du Télégramme de Brest.

Ce repreneur avait été considéré comme le plus apte à préserver l'ADN de l'événement, Morgane s'étant taillé une solide réputation en rachetant en 2004 à Jean-Louis Foulquier les Francofolies de La Rochelle, qui attirent 90.000 spectateurs payants. Comme Bourges, « *les Francos sont plus qu'un festival, avec son réseau de professionnalisation des artistes Le Chantier des Francos, son offre Francos Educ pour les profs et les élèves, FrancOcéan pour sensibiliser les festivaliers au respect de la mer…* » confirme Gérard Pont, coactionnaire avec Gérard Lacroix de Morgane.

Valorisation du savoir-faire

Le modèle économique de ces deux festivals emblématiques que sont le Printemps et les Francos est similaire : un budget de 6 millions d'euros financé à 36 % par la billetterie, 15 % par les subventions, 36 % par les partenariats privés et le mécénat, 9 % par le bar et la restauration, 4 % par les partenariats institutionnels.

Et ce savoir-faire est valorisé via Morgane Events, la filiale à 100 % de C2G, chargée de gérer des festivals en prestation, pour une entreprise (FNAC Live), un organisateur (Saint-Etienne Live by Festival Paroles et Musiques), un office de tourisme (Musilac Mont-Blanc Chamonix), une ville (Live in Tignes by Francofolies), un département (festival de Chamarande dans l'Essonne). « *Nous sommes alors au service du client, pour renforcer son image, attirer des touristes…* » explique Gérard Pont.

Le groupe Morgane emploie ainsi une centaine de permanents et réalise près de 42 millions d'euros de chiffre d'affaires, dont 18,5 millions dans ses festivals et 23,3 dans son pôle audiovisuel très axé sur la musique (Basique, Les Victoires, Musiques en fête, La Vie secrète des chansons, Fauteuils d'orchestre, L'Interceltique, Les Chorégies…) mais pas seulement (Le Village préféré des Français). ■

6

MILLIONS D'EUROS
Le budget similaire du Printemps de Bourges et des Francofolies. Il est financé à 36 % par la billetterie, 15 % par les subventions, 36 % par les partenariats privés et le mécénat, 9 % par le bar et la restauration, 4 % par les partenariats institutionnels.



Le Printemps de Bourges est devenu une marque emblématique dans le paysage musical. *Photo Sipa*

Comment Morgane décline la marque « Francos »

Coup double pour Morgane, qui ouvre ce mardi, en même temps que Bourges, son festival Live in Tignes by Francofolies à 2.200 mètres d'altitude.

A 2.200 mètres d'altitude, dans le décor encore enneigé de la station savoyarde de Tignes, débute ce mardi 16 avril la 4e édition de Live in Tignes by Francofolies, un festival mêlant durant trois soirs pop, rock, hip-hop, rap et électro, avec chaque fois une jauge de 8.000 festivaliers. Pour Gérard Pont, cofondateur du groupe Morgane, propriétaire notamment du Printemps de Bourges et des Francofolies de La Rochelle, « *ce festival présentant des artistes français dans un cadre responsable sur le plan écologique pour la montagne est en phase avec nos valeurs* ».

Morgane prend d'ailleurs goût à ces événements sur les cimes avec une nouvelle prise de guerre, le Musilac Mont-Blanc à Chamonix et ses 18.000 festivaliers, qui se déroulera fin avril. Après une édition seulement sous la houlette de Rémi Perrier, organisateur du Musilac d'Aix-les-Bains, Morgane a repris le flambeau. La programmation de cette année était déjà lancée, mais « *dès l'an prochain, nous voulons proposer des concerts au lever du soleil, dès 7 heures du matin* », indique Gérard Pont. Il promet des artistes français ayant une aura internationale afin de toucher une large clientèle touristique.

> « Dès l'an prochain, nous voulons proposer des concerts au lever du soleil, dès 7 heures du matin. »
> **GÉRARD PONT** Coactionnaire de Morgane

Prestations et licences

La filiale Morgane Events, spécialisée dans les prestations artistiques, dispose d'une équipe de dix permanents qui peut mutualiser sur plusieurs festivals la direction technique, le graphisme, la recherche de partenaires (Crédit Mutuel, Coca, Kronenbourg, FNAC…). Elle a ainsi remporté l'organisation d'un festival à imaginer pour le domaine de Chamarande, dans l'Essonne. Une convention a été passée avec le département qui voulait « la patte des Francos ». « *Nous assurons les prestations artistiques, en fonction de leur budget, d'un montant de 700.000 euros, et eux s'occupent de la communication, de la billetterie, de la sécurité, etc. Si nous trouvons des sponsors, nous toucherons une commission* », note Gérard Pont.

A l'étranger, Morgane Events intervient en prestation pour les Francofolies en Bulgarie. Mais, le plus souvent, elle attribue des licences, comme cela a été le cas à Spa (Belgique), au Luxembourg, à Tel-Aviv. A Tokyo, une demande est bien engagée. Une confédération des Francofolies réunit déjà sept de ces festivals à travers le monde pour promouvoir la chanson francophone. Tous les membres de cette grande famille doivent respecter une charte éthique. Les Francos sont aussi un label. — *M. R.*

Après les pharmacies, Puressentiel atterrit dans les aéroports

SANTÉ

Le spécialiste de l'aromathérapie va proposer ses produits dans une dizaine d'aéroports dans le monde.

Un nouvel axe pour doper les ventes de la société, en plus du digital.

Dominique Chapuis
dchapuis@lesechos.fr

Ouvrir des espaces dans les aéroports, c'est le nouveau défi de Puressentiel. Leader en France de l'aromathérapie, la société va sortir de son réseau traditionnel des pharmacies et parapharmacies, où elle s'arroge 26,5 % de parts de marché selon les fondateurs.

Pour la première fois, on pourra trouver ses produits, d'ici à la fin 2019, dans le « duty free » de Bruxelles, et d'une dizaine d'autres métropoles, en Europe, au Moyen-Orient, et en Asie. A côté de ses best-sellers, comme son spray assainissant à base d'huiles essentielles, le laboratoire a mis au point une offre spécifique. Il proposera ainsi 6 trousses, composées de 3 à 4 produits adaptés aux besoins des voyageurs : anti-moustiques et huile hydratante, ou gel articulation et spray circulation pour les sportifs. Une nouvelle catégorie bien-être nomade dans les aéroports. « *Il y a une demande mondiale pour des produits naturels de santé,* souligne Marco Pacchioni, son président. *Nous sommes la seule marque, dont l'offre peut concurrencer les médicaments vendus sans ordonnance dans tous les pays.* » Cet axe « santé naturelle » est son cœur de métier (75 % de ventes), devant les huiles essentielles (20 %) et les cosmétiques (5 %).

Ce réseau Travel Retail (avec les bateaux de croisières) sera un des leviers de l'accélération de la société familiale. Après deux années stables, la croissance de Puressentiel est repartie en 2018, avec un chiffre d'affaires en hausse de 7 %, à 85 millions d'euros. Pour l'exercice en cours, la société vise les 95 millions, puis 100 millions en 2020. « *Nous sommes la dernière marque indépendante sur ce marché,* reprend le dirigeant. *Nous préférons prendre notre temps pour mettre les projets en place, car il y a de lourds enjeux réglementaires et de sourcing.* »

Sa dernière nouveauté, une huile sèche pailletée pour cheveux et corps, à base d'immortelle et de rose musquée, dévoilée jeudi, a demandé deux ans de travail. Une condition pour obtenir une certification, assurant que l'extraction des paillettes en Inde (silice), n'a pas recours au travail des enfants.

Les Etats-Unis via le digital

Le digital est une autre priorité. La marque, très suivie sur les réseaux sociaux (1,5 million de followers revendiqués au total), n'a pas de site d'e-commerce. Ses 280 références sont vendues en ligne via les sites de ses distributeurs, comme Boots en Angleterre ou Amazon. Une activité qui pèse 5 % des ventes.

C'est par ce biais du digital que la société, qui a une filiale au Canada, va entrer sur le marché américain en 2019. « *Nous allons commencer à distribuer avec des partenaires*, précise Marco Pacchioni, *puis nous lancerons un site marchand.* » Au global, les ventes en ligne et le Travel Retail devraient représenter chacun 10 % de l'activité d'ici trois à cinq ans, selon le dirigeant.

Fondé en 2005, par Marco Pacchioni et son épouse Isabelle, dont les parents étaient naturopathes et herboristes, Puressentiel est vendu dans 80 pays. Cette année, la société va créer une filiale au Portugal. La production reste localisée dans la Drôme via un sous-traitant. C'est là que sont fabriqués les produits exportés dans le monde entier. ■

à suivre

ASO choisit l'Arabie saoudite pour le prochain rallye Dakar

SPORT C'est une décision qui devrait faire bondir tous ceux que l'assassinat du journaliste Jamal Khashoggi au sein du consulat d'Arabie saoudite à Istanbul a scandalisé. ASO, propriétaire du rallye Dakar, a annoncé lundi dans un communiqué que le plus célèbre des rallyes-raids se courra en Arabie saoudite dès 2020. L'accord signé porte sur une durée de cinq ans. Ce qui fut d'abord le Paris-Dakar, couru entre l'Europe et le nord de l'Afrique depuis sa création en 1978 jusqu'en 2007, se déroulait depuis 2009 en Amérique du Sud. L'édition 2019 a été la première à n'avoir lieu que dans un seul pays, le Pérou, après les retraits de la Bolivie et du Chili.

Le patron de la F1 promet une course « excitante » à Hanoï en 2020

SPORT Après avoir vu la Corée du Sud renoncer en 2013 à l'organisation de son Grand Prix de Formule 1, faute de public, puis l'Inde la même année, et la Malaisie l'an dernier, faute de rentabilité, la F1 espère que la greffe prendra en 2020 au Vietnam. Le patron de la Formule 1, Chase Carey, a prédit lundi un premier Grand Prix du Vietnam « *excitant* » l'année prochaine, après avoir bouclé une inspection du circuit de 5,6 kilomètres, construit autour du stade My Dinh de Hanoï. « *C'est la combinaison d'une course urbaine – nous sommes dans le centre-ville –* […] *et sur piste* », s'est félicité le patron de la F1. Le Grand Prix de Singapour fait figure d'exception en Asie. Couru de nuit et suivi par 263.000 spectateurs en 2018, c'est un succès.

VIVA TECHNOLOGY

16-18 MAI PARIS

QUI SERONT LES PROCHAINES LICORNES EUROPÉENNES ?

LES NOMINÉS

AGRICOOL
AIRCALL
ALAN
ALGOLIA
CHAINALYSIS
DATAIKU
FRICHTI
GOCARDLESS
INSTANA
INVENIA
KARMA APP
KRY
MEERO
OLIO
OPENCLASSROOMS
PAYFIT
PICNIC
QONTO
ROLI
SHIFT TECHNOLOGY
SNYK
SOLDO
SPACEMAKER
SUMUP
TESSIAN
THRIVA
TYPEFORM
VINTED
VOODOO
YNSECT

NEXT EUROPEAN UNICORN AWARDS*

ÉCONOMISEZ JUSQU'À 100€ AVEC LE CODE PROMO : LECNEUA**



Groupe Les Echos



BNP PARIBAS

Google



LVMH



* Trophée des futures licornes européennes ** Sur tarif late (offre valable jusqu'au 15 mai 2019)

Le Parisien L'ÉQUIPE marie claire rfi FRANCE 24 MCD FRANCE MÉDIAS MONDE TF1 LCI franceinfo:

Bloomberg euronews. africanews. FT FINANCIAL TIMES i24 NEWS THE WALL STREET JOURNAL. Read ambitiously The New York Times The Washington Post RTL

MÉDIAS

Inquiétudes chez Vivendi autour d'un projet d'offre de rachat d'actions

Vivendi a obtenu de justesse en assemblée générale de pouvoir racheter 25 % de son capital.

Des analystes s'interrogent sur les intentions de Vincent Bolloré.

Nicolas Madelaine
@NLMadelaine
et ***Laurence Boisseau***
@boisseaul

A l'issue de l'assemblée générale (AG) de ses actionnaires lundi, Vivendi a obtenu de justesse (67,7 %, et il fallait les deux tiers) l'autorisation de procéder un jour à une offre publique de rachat d'actions (Opra) à un prix de 25 euros dans la limite de 25 % du capital et suivie d'une annulation des actions acquises. Depuis que cette Opra a été annoncée le 14 février, cette opération intrigue ou inquiète certains analystes et actionnaires minoritaires. Les agences de conseil en vote (Proxinvest, ISS…) se sont également insurgées. « *Très peu d'analystes ont compris les intentions du groupe* », disait même un gérant de fonds reconnu.

Une opération « peu comprise »

L'idée de permettre à Vivendi de se défendre d'un actionnaire activiste de type Elliott a d'abord été évoquée pour expliquer cette Opra : l'annulation des actions renforce en effet le poids des actionnaires qui restent. Mais Vivendi n'a pas donné d'explication officielle. Les analystes sont d'autant plus intrigués que Vivendi s'est laissé une certaine marge de manœuvre.

Le 15 novembre, Vivendi annonçait en effet que « *le cash issu de cette cession* [d'Universal Music] *pourrait être utilisé pour un programme de rachat d'actions significatif sous forme d'offre publique de rachat d'actions (Opra)* ». Mention ayant disparu le 14 février et pouvant laisser penser que la filiale du groupe Bolloré voulait maîtriser le calendrier de ce rachat d'actions. De ce fait, les analystes semblent échafauder deux scénarios principaux – il peut y en avoir d'autres, selon un expert – dépendant de la valorisation de cession d'une partie d'Universal Music (UMG), la filiale qui tire le cours de Bourse de Vivendi. Dans le premier scénario, si UMG n'est pas valorisé aussi généreusement que l'attend le marché, le cours de Vivendi baisserait. Grâce à cette Opra lancée après l'annonce de la vente, Vivendi pourrait soutenir son cours autour de 25 euros. Le groupe Bolloré pourrait apporter ses titres Vivendi à l'offre. Cela aurait d'autant plus de sens que le groupe Bolloré a fait savoir qu'en 2018, sa part dans Vivendi est passée de 20 à 26 %, à un cours autour de 21 euros, explique un financier.


Vivendi a annoncé pendant son assemblée générale que Vincent Bolloré quittait son conseil de surveillance. *Photo Eric Piermont/AFP*

Crainte des actionnaires

Dans le deuxième scénario, si UMG est bien valorisé, Vivendi pourrait procéder d'abord au rachat d'actions puis vendre ensuite la moitié d'Universal Music. Cela permettrait au groupe Bolloré de ne pas apporter à l'Opra et donc de se reluer au capital avant la vente pour profiter au mieux de la hausse du cours que la cession entraînerait. Ce scénario n'est plus opérant en ce moment puisque le cours de Vivendi dépasse les 25 euros de l'Opra. Cependant, le cours de Vivendi peut revenir un jour plus près des 20 euros.

Se poserait alors la question qui chagrine les actionnaires minoritaires et leurs conseils car il y a un risque de prise de contrôle rampante. En effet, le groupe Bolloré pourrait monter dans ce scénario au-delà des 30 % du capital de Vivendi. Cela peut déclencher la nécessité d'une OPA, mais les analystes rappellent qu'en 2012, Bolloré avait obtenu des autorités de marchés une dérogation pour ne pas lancer une OPA sur Havas après une Opra.

Groupe Bolloré pourrait obtenir aujourd'hui la même dérogation. « *Le groupe Bolloré contrôlant Vivendi et pesant fortement à son AG, il s'agirait d'une prise de contrôle orchestrée et qui nécessiterait le lancement d'une OPA* », critique ainsi le cabinet Phitrust. Lors de l'AG, la direction s'est défendue en disant qu'il n'était pas sûr que l'Opra soit activée et que d'autres moyens de retourner de l'argent aux actionnaires étaient possibles. Le groupe a aussi souligné que, depuis 2014, sa performance était deux fois meilleure que celle du CAC 40.

Chiffre d'affaires en hausse

En attendant, Vivendi a communiqué lundi un chiffre d'affaires pour le premier trimestre de 3,5 milliards d'euros, en hausse de 6 %. Le chiffre d'affaires de la musique augmente très fortement (19 %, à 1,5 milliard d'euros) et ce, une fois n'est pas coutume, grâce aux ventes physiques (le streaming a, lui, ralenti sa hausse). Celui de Canal+ baisse de 3,3 %, à 1,25 milliard, malgré une hausse « forte » des activités à l'international. « *Le chiffre d'affaires de la télévision en France métropolitaine recule* », précise le communiqué. Et Studiocanal pâtit d'une base de comparaison défavorable à cause de « Paddington 2 ».

Enfin, Vivendi a annoncé que Vincent Bolloré, remplacé par Cyrille, ne serait plus administrateur. Il a en revanche été nommé censeur et assistera aux conseils sans pouvoir voter. Il sera en même temps conseiller du président du directoire. ■

Apple contre Qualcomm : un procès à 30 milliards de dollars

COMPOSANTS

Un nouveau procès hors normes oppose la firme de Cupertino et son ancien fournisseur.

Le verdict, quel qu'il soit, fera jurisprudence.

Basile Dekonink
@BDekonink

C'est le round qui compte. Après s'être écharpés en Allemagne ou en Chine, après avoir été scrutés voire, pour Qualcomm, condamné par la Commission européenne et poursuivi par la FTC, le gendarme des télécoms américain, Apple et son ancien fournisseur se retrouvent sur leur terre, en Californie, pour débattre cette fois du fond de leur titanesque bataille judiciaire commencée en 2017.

Les deux patrons, Tim Cook et Steven Mollenkopf, étaient attendus en personne à San Diego (Californie) à partir de lundi pour rembobiner les nombreux épisodes d'une collaboration entamée en 2007. Au terme des quatre semaines de procès, la justice devra régler cette question : qui, des deux géants, versera des milliards de dollars à l'autre ?

Fournisseur incontournable des fabricants de smartphones et propriétaire de brevets essentiels à l'industrie, Qualcomm a fait de ses licences l'un des piliers de son modèle, générant des milliards de dollars de revenus avec une marge estimée à plus de 85 %. C'est le fond du problème : le géant des semi-conducteurs veut rentabiliser ses investissements massifs en R&D et ses milliers de brevets, Apple estime qu'il profite d'une situation de monopole.

Les conditions ont longtemps été simples. Pour disposer de ses puces, les vendeurs de smartphones et tablettes ont dû lui reverser 5 % du prix de vente de leurs appareils dans une limite de 20 dollars. Un deal qu'Apple a finalement rompu en 2016, en se tournant vers Intel et en poursuivant Qualcomm en justice. Accompagnée de quatre de ses sous-traitants, la firme à la pomme lui reproche d'avoir été contrainte de surpayer ses royalties pendant trois ans, à hauteur de 9 milliards de dollars. La somme pourrait être triplée au titre des dommages et intérêts.

> Le géant des semi-conducteurs veut rentabiliser ses investissements massifs en R&D et ses milliers de brevets.

> Apple, pour sa part, estime que Qualcomm profite d'une situation de monopole.

Retard dans la 5G

Qualcomm, pour sa part, n'a pas oublié les 7,5 milliards de dollars de royalties impayées depuis 2017. A cette date, Apple a en effet décidé de ne plus rembourser à ses sous-traitants les droits de licence qu'ils versent au géant des semi-conducteurs. Le géant de San Diego réclame un total de 15 milliards de dollars avec les dommages et les intérêts.

La perspective d'un accord à l'amiable semble improbable. Et les pertes, pour les entreprises, toujours plus grandes : condamné à de multiples pénalités financières, Qualcomm a accepté d'être moins gourmand, ce qui remet en cause sa capacité d'investissement.

Apple perd, lui, un allié précieux en perspective du déploiement de la 5G. Le lancement d'un iPhone compatible avec cette nouvelle technologie pourrait ainsi n'intervenir qu'en 2020 ou 2021. ■

L'Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information entend dresser sa liste blanche d'ici à dix-huit mois. *Photo Hamilton/RÉA*

Cybersécurité : les attaques par rebond alarment l'Anssi

NUMÉRIQUE

Pour toucher leur cible, les malfaiteurs visent de plus en plus leurs sous-traitants.

L'Anssi veut dresser une liste blanche de prestataires d'administration et de maintenance sécurisée.

Florian Dèbes
@FL_Debes

Dix ans après la création de l'Anssi, les entreprises ont appris à fermer à double tour les portes de leurs systèmes informatiques. « *Mais les attaquants passent maintenant par les fenêtres*, s'alarme Guillaume Poupard, le directeur général de l'Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information. *Et il y a beaucoup de fenêtres.* » Plutôt que de s'attaquer frontalement à une victime bien protégée, les attaquants rusent et se font passer pour un proche de celle-ci, fournisseurs ou sous-traitants informatiques, explique l'agence dans son rapport annuel publié lundi 15 avril.

Pour tenter de cadenasser ces entrées secondaires, l'Anssi entend donc dresser d'ici à dix-huit mois une liste blanche de prestataires d'administration et de maintenance sécurisée (Pams) « *dans le domaine de l'informatique classique comme dans le domaine industriel* ».

Un référentiel de sécurité en cours de rédaction

Ce sceau, visé par l'agence placée sous l'autorité du Premier ministre, pourrait être exigé des sociétés amenées à travailler, dans certaines situations à risque, avec des organisations critiques pour la sécurité de la France, notamment les géants du CAC 40 et les administrations publiques. Pour l'obtenir, les sous-traitants devront se plier à un référentiel en cours de rédaction.

Devenues de plus en plus fréquentes, les attaques par rebond prennent diverses formes. Le mois dernier, les experts du système antivirus Kaspersky dévoilaient que des cybercriminels avaient tenté de dérober des informations aux utilisateurs d'ordinateurs Asus, en ayant pris le contrôle du logiciel de mises à jour de la marque taïwanaise.

Mais c'est l'attaque qui passe par l'usurpation discrète des droits légitimes d'un prestataire qui fait le plus de dégâts. Fin janvier, le fabricant aéronautique européen Airbus déclarait « *un cyberincident* », qui s'est révélé être un accès non autorisé à des données par un ou plusieurs individus qui s'étaient fait passer pour un sous-traitant de l'avionneur. Quand les serveurs Altran ont été paralysés par un logiciel malveillant il y a quelques semaines, l'ensemble du milieu de la cyberdéfense a craint pour les nombreux clients de la société d'ingénierie externalisée.

Cette politique de labellisation est désormais bien connue de l'Anssi. Après avoir qualifié les sociétés chargées d'auditer la sécurité informatique des entreprises, elle poursuit aussi son œuvre d'identification des « solutions de confiance » pour la détection d'une attaque en cours. Les sondes de Thales et de la start-up GateWatcher, ainsi que les logiciels de la PME Allentis, ont ainsi obtenu leur blanc-seing début avril.

Un enjeu bientôt européen

Sur le marché de l'informatique en ligne aussi, l'Anssi entend faire respecter ses critères. Après celle d'Oodrive, les offres d'Orange et d'Outscale (Dassault Systèmes) sont en cours d'évaluation pour être qualifiées « SecNumCloud », a priori d'ici à quelques mois au plus tard.

L'enjeu sera bientôt européen. Prévu pour entrer en vigueur avant la fin du printemps, un règlement européen baptisé « Cyberact » – et sur lequel l'Anssi affirme avoir pesé – prévoit la création d'un cadre de certification des solutions de cybersécurité pour toute l'Union européenne. ■

Elections européennes : l'audiovisuel soumis à des règles strictes

AUDIOVISUEL

Depuis lundi, les radios et chaînes de télévision doivent donner au CSA un décompte hebdomadaire des temps de parole.

Marina Alcaraz
@marina_alcaraz

Depuis lundi s'appliquent les règles relatives au temps de parole en période d'élection dans les médias. En vue du scrutin européen du 26 mai, les radios et chaînes de télévision ont, en effet, des obligations précises.

Un sujet délicat, sur lequel nombre de partis sont très attentifs. Les recours devant la justice pour « L'Emission politique » de France 2, début avril, l'ont d'ailleurs rappelé. « *Quand j'étais encore à la Cour des comptes, juste avant d'arriver au CSA (Conseil supérieur de l'audiovisuel), je recevais déjà des lettres sur le sujet* », a plaisanté Roch-Olivier Maistre, le président de l'institution.

Pendant six semaines, c'est le principe d'équité qui domine. La représentation des listes aux élections européennes est appréciée selon différents critères : estimations des partis sur des sondages, résultats aux élections précédentes, nombre de parlementaires d'un parti… mais aussi la « capacité à animer la campagne » comprenant les thèmes développés, les actions de communication, etc.

Différents critères d'appréciation

« *Cela évite que les listes ne soient représentées uniquement sur des critères purement quantitatifs. Il y a donc une appréciation laissée aux médias, avec lesquels nous sommes en contact constant* », explique Michèle Léridon, membre du CSA. Il existe une forme de souplesse pour ce scrutin, à la différence d'une élection présidentielle où il y a une phase d'égalité stricte du temps de parole.

Les interventions du président de la République sont aussi comptabilisées, en fonction de leur teneur. Si celui-ci s'exprime sur un sujet ayant trait à l'Europe, l'intervention fait l'objet d'un relevé distinct et les autres partis doivent bénéficier d'un accès équitable à l'antenne.

Hors période électorale, le chef de l'Etat et les membres du gouvernement peuvent avoir jusqu'à un tiers du temps de parole, les deux tiers restants étant réservés aux différents partis sur des critères d'équité.

Nouveauté pour ces élections, les éventuelles interventions de personnalités étrangères en soutien à une liste seront comptabilisées.

Corriger d'éventuels déséquilibres

Afin de corriger rapidement d'éventuels déséquilibres, les médias doivent donner un décompte hebdomadaire des temps de parole au gendarme de l'audiovisuel. Jusqu'ici, le pluralisme était apprécié sur une base trimestrielle.

Le CSA, qui emploie une dizaine de personnes dédiées, vérifie les déclarations par des tests aléatoires. L'institution ne s'attend pas à des manquements, dans la mesure où il n'y en a pas eu lors des précédentes élections européennes. La sanction pourrait aller jusqu'à l'amende.

Certaines chaînes, comme RT France, se sont déjà manifestées pour dire qu'elles risquaient d'avoir du mal à avoir des candidats La République En marche, alors que LREM a refusé d'accréditer les journalistes. Le CSA a rappelé que l'appréciation des temps de parole se faisait aussi par des paroles de militants, des reprises d'images… ■

Amazon Music défierait Spotify avec une offre gratuite

MUSIQUE

Amazon pourrait lancer dès la semaine prochaine une version gratuite de son service de streaming musical.

Leïla Marchand
@leilamarchand

Amazon Music fait feu de tout bois pour appâter de nouveaux abonnés et rattraper Spotify. Après avoir proposé une offre à prix cassé, puis présenté une version gratuite réservée à ses clients Prime, le géant de l'e-commerce se préparerait à lancer dès la semaine prochaine une offre totalement gratuite. C'est le site américain Billboard qui affirme, en s'appuyant sur des sources proches du dossier, que le groupe de Jeff Bezos a entamé des discussions en vue du lancement d'un service gratuit financé par la publicité.

Les amateurs de musique en streaming sont déjà familiers de ce type d'offre, que l'on peut trouver sur Spotify, Deezer, YouTube ou Pandora : la musique est disponible gratuitement, mais régulièrement entrecoupée de publicités impossibles à interrompre. D'autres restrictions sont parfois ajoutées, comme la lecture aléatoire ou un son de qualité inférieure.

Toujours selon Billboard, ce nouveau service d'Amazon ne donnerait accès qu'à un catalogue limité, à l'instar de l'offre gratuite réservée aux abonnés Prime, qui permet d'écouter environ 2 millions de chansons en streaming, contre 50 millions pour les abonnés Amazon Music. De plus, ce nouveau service serait accessible seulement via ses enceintes connectées Amazon Echo.

> Le nouveau service serait accessible seulement via les enceintes connectées Amazon Echo.

Comment Amazon va-t-il obtenir les droits pour diffuser de la musique gratuitement ? Les majors de la musique seront-elles rémunérées en fonction des revenus publicitaires générés ? Le modèle économique choisi n'est pas encore clair, mais Billboard suggère qu'Amazon pourrait profiter de ses relations privilégiées avec des labels, entretenues grâce à ses ventes de CD.

Le groupe de commerce en ligne cherche à gagner des parts de marché face aux leaders du secteur Spotify et Apple Music. Alors que son service payant compte environ 20 millions d'utilisateurs, ses rivaux ont pris une large avance avec 200 millions d'utilisateurs pour Spotify (dont 96 millions d'abonnés payants) et 56 millions d'utilisateurs pour Apple Music (qui propose uniquement un service premium).

Aujourd'hui, il faut obligatoirement débourser 9,99 dollars par mois (9,99 euros en France) pour avoir accès à Amazon Music Unlimited, tandis qu'Amazon Prime (qui donne accès à un catalogue limité de 2 millions de titres) coûte 119 dollars par an (49 euros en France) et inclut les livraisons gratuites de commandes Amazon.

Ce futur service gratuit pourrait également servir les ambitions du groupe de Seattle en matière d'intelligence artificielle. D'après une étude réalisée en 2018 auprès d'un millier d'utilisateurs, les haut-parleurs intelligents sont utilisés principalement pour écouter de la musique. ■

APPLICATION

Koober tente sa chance aux Etats-Unis

La start-up parisienne veut y développer son application qui permet d'accéder aux idées fortes d'un ouvrage en moins de vingt minutes.

Guillaume Bregeras
@gbregeras

Cette pile de livres à lire va pouvoir enfin se réduire. Avec son application, Koober résume les ouvrages en texte et audio, et veut surtout aider ses abonnés à en retenir les principales leçons. Et le pari initial, peu évident, a confirmé les premières intuitions de ses fondateurs Alexandre Bruneau et Alexandre Mulliez. Suffisamment pour se lancer aux Etats-Unis il y a deux semaines, avec pour ambition première de trouver mille abonnés test.

Comme pour Audible, le service d'audiolivre d'Amazon, le modèle de Koober repose sur l'engagement de ses utilisateurs, mais se limite aux ouvrages hors fiction et ne propose que des résumés originaux, produits par une équipe d'une trentaine d'auteurs indépendants. Cet engagement peut être mensuel, annuel et révoqué à tout moment. Malgré cela, la pépite parisienne revendique un taux de perte de client très bas, de 8 % pour 10.000 abonnés payants et 200.000 inscrits pour la partie freemium. « *Nous démarrons aux Etats-Unis d'abord pour comprendre comment fonctionne ce marché*, explique Alexandre Bruneau. *Ensuite, nous accélérerons et nous aurons peut-être besoin de capitaux pour cela.* »

Le startuppeur reste prudent malgré une forte ambition. C'est qu'en face de lui se dresse Blinkist, un acteur allemand déjà présent de l'autre côté de l'Atlantique et financé à hauteur de 35 millions de dollars. Pour se démarquer, la jeune pousse tricolore développe des outils pour renforcer la mémorisation des idées fortes. « *Les technologies que nous proposerons à nos abonnés dans les prochains mois s'appuient sur la répétition des idées*, détaille le jeune entrepreneur. *Et ce grâce à un système de notification et de quiz notamment.* » Selon la courbe de l'oubli, 20 % du contenu auquel une personne s'expose est oublié en 24 heures et 80 % en moins d'une semaine.

Une trentaine d'additions chaque mois

Autre élément de différenciation, le catalogue. Si les deux start-up se concentrent sur les ouvrages d'apprentissage, de bien-être ou de développement personnel, le concurrent allemand vise large et revendique déjà 3.000 titres, avec un rythme de 40 nouveaux chaque mois. Koober, lui, compte 1.100 ouvrages disponibles, avec une trentaine d'additions chaque mois. « *Pour choisir les titres que nous proposons à nos abonnés, nous regardons les ventes chez les libraires en France et aux Etats-Unis*, précise Alexandre Bruneau. *Nous nous appuyons également sur les recommandations de personnes qui nous suivent, ou sur les listes des livres à lire par les personnalités comme Barack Obama, Steve Jobs ou Elon Musk.* »

10.000
USAGERS
Le nombre d'abonnés à l'offre payante de Koober.

Le catalogue de Koober compte 1.100 ouvrages disponibles. *Photo Koober*

Des pistes de développement

Koober pourrait être accusé de cannibalisation par les maisons d'édition et les auteurs. Mais, selon son PDG, même si certains ne veulent pas travailler avec elle, d'autres souhaitent au contraire faire partie du catalogue : « *Nous ne remplaçons pas les livres, nous permettons d'accéder aux idées. Et nos utilisateurs sont aussi des lecteurs d'ouvrage, 10 % de notre chiffre d'affaires proviennent d'ailleurs de l'affiliation.* »

En plus de l'équipe d'une trentaine d'auteurs, Koober s'appuie sur une quinzaine de personnes au quotidien, réparties entre les développeurs, les chargés du marketing et du support, et celles dédiées au contenu. Pour rendre son développement plus rapide, la jeune pousse réfléchit à automatiser une partie de son procédé d'identification des idées fortes d'un ouvrage, mais son dirigeant assure « *avoir toujours besoin d'humains pour des questions de qualité* ». D'ici là, d'autres pistes de développement occupent Koober, comme la publication de résumés de Livres blancs et peut-être de podcasts. ■

en microns

ReachFive lève 10 millions de dollars

MARKETING La jeune pousse française vient de boucler un tour de financement auprès de CapHorn Invest, Dawn Capital et Ventech. ReachFive édite une solution logicielle destinée aux commerçants en ligne afin de les aider à mieux identifier leurs clients grâce à différents points de contact. Elle permet de gérer le consentement des consommateurs et de décompartimenter les données récoltées. Avec ces nouveaux fonds, la pépite parisienne va renforcer son produit pour proposer des services complémentaires et accélérer son expansion internationale.

Viva Technology multiplie les challenges pour les start-up

ÉVÉNEMENT Le Salon coorganisé par « Les Echos » et Publicis enregistre une forte hausse du nombre de candidats aux challenges prévus pour les start-up. Avec 10.300 candidatures, c'est une hausse de 22,5 % par rapport à l'an passé. On note une plus forte participation des pépites venues de l'étranger (57 %, contre 50 % en 2018), notamment britanniques et allemandes. Au rang des challenges les plus sollicités, ceux lancés par LVMH (propriétaire des « Echos »), dont les vainqueurs seront hébergés sur le stand à VivaTech ou à Station F, ceux d'Orange, de TF1, de Huawei, mais aussi de 50inTech, de Famae et de Techstars.

Batvoice mise sur la voix pour améliorer le parcours client

SERVICE

La start-up vient d'être incubée à D3, nouvelle plate-forme de Paris&Co.

Noémie Koskas

« *Les milliers d'appels téléphoniques de clients passés aux entreprises sont une mine d'or pour améliorer l'expérience client.* » C'est ce qu'avance l'ex-banquier d'affaires Maxime Sendorek, qui a cofondé la start-up Batvoice en 2015 avec Eric Bolo. Grâce à l'outil Callwatch, une IA d'analyse vocale des mots et des émotions, la jeune pousse peut identifier les obstacles émanant de chaque appel de client.

Pour développer ce concept, Maxime Sendorek s'est appuyé sur le bagage scientifique du professeur Mohamed Chetouani. Professeur à Sorbonne Universités, il officie dans le domaine de l'interaction sociale et de l'analyse des émotions. Frustration, colère, impatience… Toutes ces émotions pourront être retranscrites en texte et analysées. Batvoice ambitionne également de développer son module conseiller : un membre d'un call center pourra recevoir des informations en direct sur la façon dont il peut améliorer son discours.

Batvoice, qui compte aujourd'hui 6 salariés mais est en phase de recrutement, propose surtout aux entreprises de faire la chasse aux « irritants », ces éléments qui énervent un client lors de son parcours d'achat. « *Les informations récupérées seront transmises sous forme d'alertes et de rapports*, explique le dirigeant. *Elles seront ensuite envoyées aux managers et à la direction générale.* » Objectif : offrir des pistes d'amélioration et augmenter le taux de satisfaction de la clientèle.

Batvoice propose des abonnements de douze à vingt-quatre mois à ses clients en fonction du nombre d'appels reçus. Le chiffre d'affaires qui découle de ces abonnements permet à la start-up d'évoluer en quasi-autonomie financière. « *Nous avons une croissance qui nous permet de ne pas lever de fonds* », revendique Maxime Sendorek. Grâce à des apports personnels, 38.000 euros de subventions de bpifrance et un prêt d'honneur de 60.000 euros de l'accélérateur Wilco, la jeune pousse a pu enclencher son concept. Aujourd'hui, elle table sur un chiffre d'affaires prévisionnel d'environ 1 million d'euros pour 2019 grâce à ses clients : professionnels du tourisme (Pierre & Vacances), assurances, professionnels de fournitures de bureau (Lyreco) désireux d'améliorer leur qualité de service.

Nouvel incubateur

Déjà présent au WAI de BNP Paribas, Batvoice fait partie de la première promotion du nouvel incubateur de Paris&Co, D3. Inaugurée le 2 avril, la 14e plate-forme d'innovation de la structure met l'expérience client omnicanale dans le retail et les services au cœur de son dispositif. La start-up compte sur l'accompagnement et le réseau du nouvel incubateur pour « *trouver de nouveaux clients et accroître* [sa] *visibilité* ». Bouygues Telecom, la FDJ et L'Oréal font partie des partenaires fondateurs de D3. « *Nos partenaires ont identifié leurs besoins en innovation pour déterminer le type de collaborations qu'ils souhaitaient* », détaille Alexis Rudelle, responsable de D3. Celui-ci se concentre sur trois axes : l'avant-vente, l'anticipation des besoins et le parcours client. D3 veut agrandir sa promotion et passer de 16 à 30 start-up avant fin 2019. ■

RESSOURCES HUMAINES

Dans les PME, le dialogue social reste à réinventer

● Les sociétés de plus de 11 salariés ont jusqu'à fin décembre pour créer un comité social et économique (CSE) destiné à optimiser le dialogue social.
● Mais les experts craignent que ce soit une coquille vide et que les dirigeants ne s'emparent pas des enjeux.

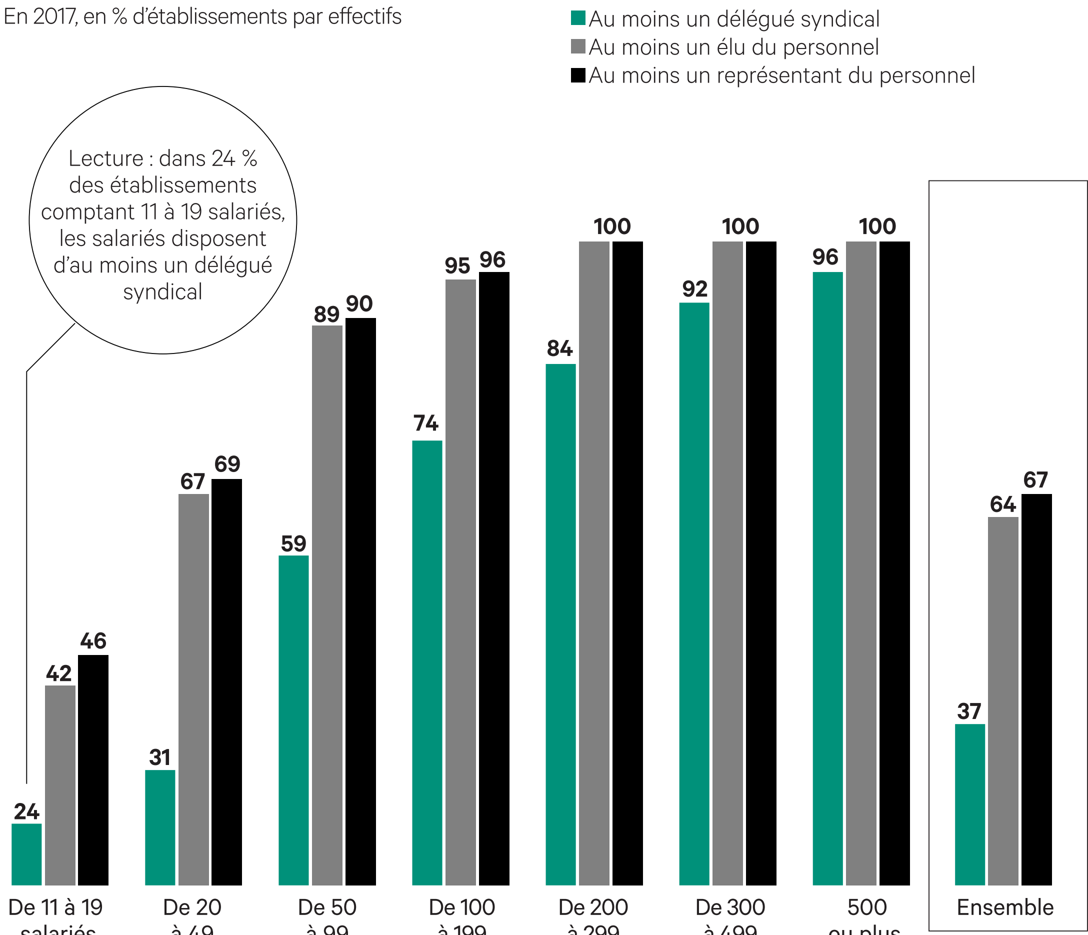
Marion Kindermans
@MaKindermans

Plus que huit mois pour repenser le dialogue social entre dirigeants et salariés. D'ici au 31 décembre 2019, les entreprises employant au moins 11 salariés devront avoir mis en place un comité social et économique (CSE). Voulu par les ordonnances Macron du 22 septembre 2017 dans le cadre de la réforme du Code du travail, cette nouvelle structure unique doit permettre de fusionner les instances représentatives du personnel (IRP) que sont les délégués du personnel (DP), le comité d'entreprise (CE) et le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT).

La mise en place est laborieuse. D'après les chiffres de France Stratégie, dans sa dernière note d'étape de décembre 2018, 10.500 établissements (sans distinction de taille) ont mis en place le CSE. « *Le démarrage est assez timide*, reconnaît Marion Gilles, chargée de mission à l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (Anact). *Le gros des demandes arrivera à partir de maintenant car les dirigeants n'ont plus le choix.* »

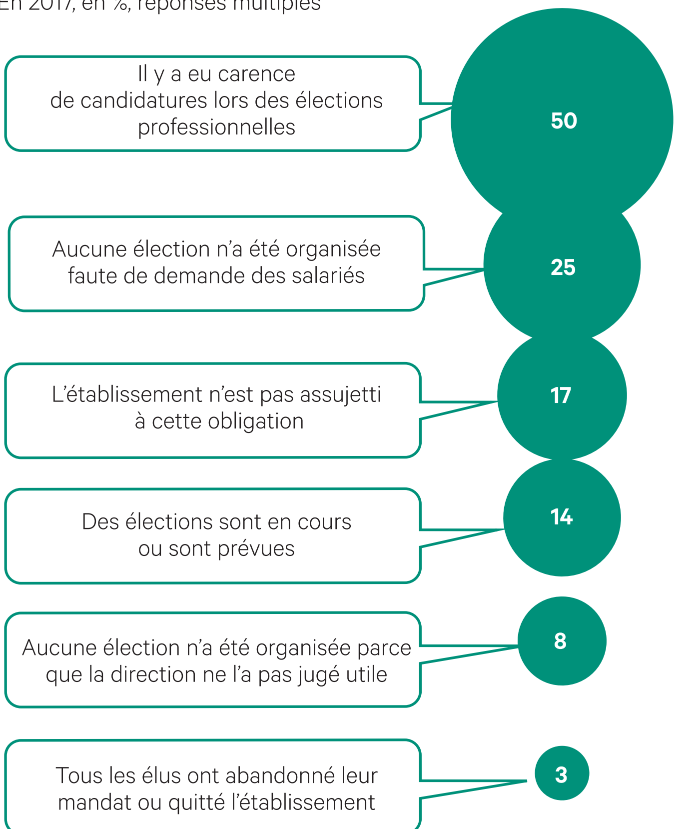
Un établissement sur trois n'a pas d'instance représentative du personnel

En 2017, en % d'établissements par effectifs



Le manque de candidat serait la raison principale selon les dirigeants

Raisons invoquées par les établissements, de 11 à 99 salariés, n'ayant aucune instance représentative
En 2017, en %, réponses multiples



«LES ÉCHOS» / SOURCE : DARÈS, ENQUÊTE RELATIONS PROFESSIONNELLES ET NÉGOCIATIONS D'ENTREPRISES 2017 (REPONSE)

Mini-révolution

L'établissement public et ses pendants en région, les Aract, accompagnent les petites et moyennes entreprises dans cette démarche, via des ateliers ou des modules de formation fonctionnant en binôme avec l'employeur et un représentant des salariés. « *Les plus petites entreprises sont souvent isolées, pas forcément en réseaux, et elles appréhendent ces évolutions réglementaires* », pointe Marion Gilles. Depuis l'automne 2018, le dispositif est testé dans trois régions, les Hauts-de-France, le Grand Est et l'Occitanie, et sera généralisé en juillet.

C'est une mini-révolution qui se prépare. La plupart des petites entreprises pratiquent un dialogue social à « la papa », informel, et n'ont aucune instance représentative. D'après la Dares, plus de la moitié des entreprises entre 11 et 19 salariés n'en ont pas (46 % en ont au moins une), et c'est aussi le cas pour 31 % de celles entre 20 et 49 salariés. Pourtant, celles de 11 à 49 devraient avoir des délégués du personnel et celles de plus de 50 un comité d'entreprise. « *Plus on descend en taille, plus les situations de carence, c'est-à-dire quand aucune élection professionnelle n'a lieu en raison de l'absence de candidat, sont nombreuses* », constate Catherine Levrat-Pinatel, chargée de mission à l'Aract Occitanie.

Le CSE est présenté comme une occasion de les sensibiliser au dialogue social. A la différence des anciennes structures, une grande liberté est laissée sur le rythme des réunions, les personnes qui y assistent, le périmètre des sujets. Mais pour l'heure, les PME, contrairement aux grands groupes, peinent à rentrer dans cette logique. Le risque étant qu'elles créent un « *CSE à minima* », une « *coquille vide* », comme le dénoncent la plupart des syndicats, qui ne soit que la mise en conformité avec la loi. Ou pire encore, qu'elles mettent en avant la carence pour échapper à la réforme.

Santé et vie au travail

« *Cela va entraîner une baisse du nombre d'élus, une réduction des moyens et un recul du dialogue social in fine* », craint Philippe Portier, secrétaire national de la CFDT. Quid des questions de santé et de vie au travail qui risquent de passer à la trappe, puisque la mise en place d'une structure dédiée n'est plus obligatoire comme elle l'était pour les plus de 50 salariés ? La CPME, l'organisation patronale représentant les PME, a mis en place un kit de neuf fiches pour épauler les patrons, et salue « *la souplesse et la fluidité* » du nouveau système, selon Eric Chevée, vice-président en charge des affaires sociales, même si elle demandait que la barre soit à 20 et non à 11 salariés.

Le Centre des jeunes dirigeants (CJD) propose, lui, de le transformer en comité social, économique et environnemental, avec une sorte de droit d'alerte des salariés sur la question environnementale.



À NOTER
L'Anact et le Fonds pour l'amélioration des conditions de travail (FACT) lancent un appel à projets (clôture des candidatures le 19 avril), doté de 700.000 euros pour « faire du CSE un levier d'amélioration de la qualité du dialogue social et des conditions de travail ».

GTA Géomètres Experts veut optimiser le dialogue avec ses salariés

La société parisienne est en train de mettre en place un comité social et économique (CSE) dans ses deux sociétés. Son dirigeant pense gagner en temps et en qualité de dialogue avec les salariés.

Monique Clémens
—Correspondante à Besançon

Avec ses 60 salariés, GTA Géomètres Experts s'apprête à fusionner ses comité d'entreprise et d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) en un comité social et économique (CSE), comme le stipule le nouveau Code du travail. Ses dirigeants n'y vont pas en traînant les pieds, au contraire. « *Ce CSE, ce n'est pas quelque chose de contraignant, c'est même plutôt l'inverse* », estime Gilles Messiez-Poche, son PDG, à la différence d'une partie des dirigeants de PME. Cette société parisienne d'experts topographes et géomètres, réalisant 7,8 millions d'euros de chiffre d'affaires, embarque avec elle sa société sœur, GTA Energies, qui sera aussi dotée d'un CSE.

Un regard neuf

Bureau d'études spécialisé dans le chauffage et le froid urbain, GTA Energies ne compte encore que 48 salariés, pour un chiffre d'affaires de 8 millions d'euros, et n'est donc pas soumis à l'obligation d'avoir des instances représentatives du personnel. Mais il s'en était doté néanmoins il y a quatre ans, en même temps que GTA Géomètres. « *Nous avons besoin de discuter avec nos salariés, nous avons des métiers techniques et juridiques, il n'y a pas, chez nous, d'effet de tour d'ivoire* » assure Gilles Messiez-Poche.

GTA Géomètres Experts et GTA Energies, qui ne constituent pas un groupe mais partagent un nom, des actionnaires et des locaux, se préparent ainsi à renouveler leurs instances représentatives du personnel (IRP) en novembre 2019. La perspective du CSE rassure la direction, qui a du mal à mobiliser des volontaires. « *Avec le CSE, ça ira plus vite,* poursuit le PDG, *il y aura moins de personnes impliquées sans que les missions soient perdues, et les choses se présentent bien, nous avons un syndicat assez représentatif de la branche des géomètres.* »

> La perspective du CSE rassure la direction, qui a du mal à mobiliser des volontaires.

De ce nouveau CSE, dont le rétro-planning doit être lancé en cette mi-avril et dont le vote sera électronique, comme il y a quatre ans, le dirigeant attend un dialogue social plus efficace, avec le regard neuf des nouveaux élus, moins de perdition entre le comité d'entreprise (CE) et le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT), comme il l'a parfois constaté, et un tremplin pour la mise en place de sa stratégie de responsabilité sociétale (RSE) engagée en juin 2018. « *Ce sera l'occasion d'impliquer les nouveaux représentants du personnel et de pousser la dimension sociale de la démarche* », espère Franck Bellaisch, directeur de la politique RSE de l'entreprise. ■

Axis Experts Conseils mise sur une gouvernance élargie

Ce cabinet d'expertise comptable confie ses décisions stratégiques à un conseil d'entreprise composé pour un tiers de salariés. Un système de comités de pilotage, mené par les salariés, complète ce dispositif.

Emmanuel Guimard
—Correspondant à Nantes

Axis Experts Conseils n'a pas attendu la réforme du dialogue social pour l'instituer à sa manière. Ce cabinet d'expertise comptable, présent à Lille, Dunkerque, Paris et Nantes confie depuis cinq ans sa gouvernance à un « *conseil d'entreprise* » composé de six membres que sont les trois associés, un directeur de site et deux salariés, l'instance fonctionnant sur le principe « *une personne, une voix* ».

« *Chaque décision est prise à l'unanimité* », précise Laurent Bazin, fondateur d'Axis, attribuant l'inspiration de cette démarche au Centre des jeunes dirigeants (CJD), auquel il adhère. Les salariés sont minoritaires pour l'instant. « *J'ai, par exemple, proposé la nomination d'un "Monsieur informatique" mais ce projet n'est pas passé, je ne l'avais sans doute pas bien préparé* », admet Laurent Bazin, qui fera néanmoins adopter le sujet deux ans plus tard. Le conseil est souverain sur des décisions stratégiques dont celles touchant à la croissance externe, comme celle, en 2017, de Biom Attitude, une start-up nantaise de notation des retombées d'une activité sur son territoire.

Absence de délégués

A l'avenir, Laurent Bazin aimerait instituer une représentation tournante des salariés et élargir le cadre de ce conseil d'entreprise en y faisant entrer « *une expertise externe, un client ou le dirigeant d'une autre entreprise* ». Avec ce fonctionnement, Axis s'est tacitement affranchi des délégués du personnel. « *De toute façon, chaque élection se solde par un procès-verbal de carence. Personne ne se présente pour être délégué* », justifie le dirigeant. Ce sont les salariés du conseil d'entreprise qui occupent de fait cette fonction de représentation. Selon Laurent Bazin, le passage en cours du seuil des 50 salariés ne modifiera pas fondamentalement l'esprit du système, « *si ce n'est de l'inscrire dans le cadre réglementaire d'un comité social et économique (CSE)* ». Ce sont dès lors les représentants du CSE qui siégeront au conseil d'entreprise.

En parallèle, Axis met en place des comités de pilotage thématiques composés de salariés volontaires. Ainsi est né un comité sur l'informatique, lequel a abouti à un changement du système informatique. D'autres comités suivent les problématiques de communication, de RSE, d'intelligence artificielle... La direction se gardant cependant certains thèmes comme la question des rémunérations. ■

Polémique sur le nouveau « Bleu de Brebis » de Roquefort Société

OCCITANIE

L'arrivée d'un nouveau fromage persillé, moins cher, présenté dans un emballage similaire au roquefort Société, inquiète.

Laurent Marcaillou
— *Correspondant à Toulouse*

Le Bleu de Brebis commercialisé depuis le 1er avril par Roquefort Société (Lactalis) a provoqué une levée de boucliers du syndicat CFDT et de l'eurodéputé écologiste José Bové, ancien éleveur du Larzac. Ils craignent que ce fromage persillé au lait de brebis vendu moins cher *« cannibalise »* les ventes de roquefort.

Il est présenté dans la même boîte triangulaire arborant l'ovale vert de la marque. Ce fromage plus doux ne respecte pas le cahier des charges de la plus ancienne appellation d'origine protégée, qui date de 1925. Il est fabriqué à Rodez avec du lait pasteurisé à la place du lait cru et n'est pas affiné dans les caves de Roquefort-sur-Soulzon (Aveyron).

« On est en train d'apposer la marque Société sur quelque chose qui n'est pas du roquefort, déplore Alain Cantalouve, délégué CFDT. *C'est une tromperie des clients et il risque de prendre des ventes au roquefort Société, car il est vendu moins cher. Même si le volume est limité à 120 tonnes cette année, c'est un marché de moins pour le roquefort. »* Le syndicaliste craint que cela mette en péril l'une des deux fromageries de roquefort à Saint-Affrique et à Réquista. *« L'entreprise a déjà perdu 200 emplois depuis 2005 »*, déplore-t-il. Elle emploie 1.125 salariés en comptant Salakis, Lou Pérac et l'unité de brebis corse.



Le lancement de ce nouveau produit intervient dans un contexte de baisse des ventes de roquefort. *Photo DR*

José Bové souhaite que la justice soit saisie car l'emballage du Bleu de Brebis ressemble *« comme deux gouttes d'eau »* à celui du roquefort Société. *« On a une tromperie des consommateurs par rapport à l'AOP*, dit-il. *Cela menace l'ensemble du modèle de l'appellation d'origine. On a une entreprise qui scie la branche des producteurs par rapport au prix du lait. »*

Un persillé plus doux

La filiale de Lactalis répond qu'elle ne cherche pas à concurrencer le roquefort dont elle lance de nouvelles variétés comme le bio à la fin 2018 et le « Grand affineur » en juin prochain. *« Mais un marché se développe pour le fromage persillé doux, comme le montre le succès du Saint Agur au lait de vache*, explique son directeur général Christian Gentil. *Le roquefort ne correspond pas aux attentes de certains consommateurs qui veulent un produit plus doux. Nous sortons donc le Bleu de Brebis qui n'est pas un ersatz de roquefort et qui est fabriqué avec du lait local comme c'est indiqué sur l'emballage. »*

En dix ans, la production de roquefort a diminué de 16 % à 6 millions de pains en 2017. Roquefort Société en fournit 60 % à 10.000 tonnes par an. Face à la baisse des ventes, l'entreprise a déjà lancé des fromages fondus, à tartiner et râpé à base de roquefort. Elle paie le litre de lait de brebis moins cher pour les fromages de diversification que pour le roquefort (0,80 euro le litre contre 1,20 euro), mais ses fournisseurs (un millier) n'ont pas encore protesté contre le nouveau persillé, préférant maintenir les volumes. ■

Le champagne Palmer & Co se dote d'une cuverie verte

LA PME À SUIVRE
BOURGOGNE-FRANCHE-COMTÉ

Pour servir ses marchés, la maison rémoise vient d'investir 11 millions d'euros dans une cuverie labellisée HQE.

Guillaume Roussange
— *Correspondant à Amiens*

Discrète, mais efficace. C'est ainsi que l'on peut qualifier la stratégie aujourd'hui déployée par la maison de champagne Palmer & Co à Reims (Marne). Sa particularité ? Etre une coopérative de 300 adhérents qui cumulent 415 hectares de vigne, tout en travaillant une image qualitative pour gagner des parts de marché dans la distribution sélective, la restauration en particulier.

Résultat, sur un marché français atone, du moins en volume, les ventes de la maison ont progressé de 4 % l'année dernière. Au Royaume-Uni, où le Brexit tourne au coup de Trafalgar pour l'appellation (–20 % en un an), Palmer & Co a crû de 5 %. *« On pensait même faire mieux »*, glisse Rémi Vervier, directeur général la maison, expliquant que la chute a essentiellement touché la grande distribution. *« On peut redouter des conséquences négatives, au-delà même des formalités douanières ou de l'instauration de nouvelles taxes. Ces tensions vont sans doute peser sur l'économie générale du pays et donc sur la consommation de champagne »*, craint le dirigeant.

Un outil HQE

En fait, la maison, qui produit 750.000 bouteilles chaque année, s'est historiquement positionnée sur les pays du nord de l'Europe, la Norvège et la Suède en particulier, ainsi que sur d'autres marchés porteurs, comme les Etats-Unis ou le Japon, où la demande ne cesse de croître. Pour y répondre, elle vient d'investir 11 millions d'euros dans une cuverie ultramoderne. Après Moët & Chandon qui a ouvert la voie en 2014 avec son centre de vinification de Gyé-sur-Seine (Aube), Palmer & Co est la seconde marque à se doter d'un outil de production certifié Haute Qualité Environnementale (HQE). D'une capacité de 21.000 hectolitres, cette cuverie, sur un terrain de 6 hectares, est destinée à stocker les vins de réserve.

« Tous les matériaux ont été testés pour ne pas nuire à la qualité de nos vins. Beaucoup d'aménagements sont des mesures de bon sens, comme l'utilisation maximale de la gravité pour limiter les pompages. Un travail particulier a été réalisé sur l'acoustique afin d'améliorer l'environnement de travail des salariés », poursuit le directeur général. ■

Cartonéo s'offre une imprimante grand format ultrarapide

BOURGOGNE-FRANCHE-COMTÉ

L'entreprise jurassienne a investi 6,5 millions d'euros dans une imprimante HP C500, la première de l'Hexagone.

Monique Clémens
— *Correspondante à Besançon*

Il y a deux ans, l'entreprise fondée en 1897 par l'arrière-grand-mère d'Edmond Perrier, l'actuel président de Cartonéo, avait mis un premier pied dans l'impression numérique en s'équipant d'une machine multipass. L'idée, pour cette entreprise familiale d'emballage et PLV en carton imprimé implantée à Vaux-lès-Saint-Claude (Jura), c'était d'apprendre ce nouveau métier demandé par les clients avant de plonger totalement. Le grand plongeon vient d'avoir lieu : Cartonéo est en train de lancer les premières impressions des emballages carton pour ses clients Tricoflex (tuyaux d'arrosage) et Bardinet (spiritueux) avec la HP C500. *« Le marché Bardinet a été acquis à 100 % et grâce à cette machine. Il représente de 200.000 à 300.000 euros pour l'année 2019 »*, indique Edmond Perrier.

La HP C500 est une imprimante grand format offrant la qualité de l'offset, utilisant des encres aqueuses qui ne migrent pas dans les emballages et permettent une grande rapidité d'impression. *« Jusqu'à 5.000 feuilles à l'heure, et dans l'absolu, avec la souplesse offerte par le numérique, 5.000 feuilles différentes »*, assure le dirigeant. *« Il y avait une demande mais pas l'offre. C'est la première machine de ce type en France. Nous sommes petits, nos confrères sont de gros groupes, il nous faut nous démarquer. »*

36
MÈTRES
La longueur de l'imprimante.

13 semi-remorques

Avec le bâtiment qu'il a fallu construire pour accueillir cette imprimante longue de 36 mètres et la machine elle-même, Cartonéo a investi 6,5 millions d'euros, près du tiers de son chiffre d'affaires 2018, de 22 millions d'euros. Quelque 13 semi-remorques ont été nécessaires pour livrer l'imprimante montée en sept semaines, entre janvier et mars. Cartonéo, qui compte deux autres sites de production, à Villefranche-sur-Saône (Rhône) et Géovreissiat (Ain), réalise environ 10 % de son chiffre d'affaires avec des entreprises viticoles, de 7 à 8 % avec le secteur agroalimentaire et 10 % avec les fabricants de jouets. Trois marchés intéressés par les encres répondant aux normes alimentaires et par la personnalisation et le morcellement des séries. L'entreprise, qui travaille aussi pour le secteur automobile, emploie 110 salariés et devrait embaucher 5 personnes en 2019. ■

en bref

Déchets : Nicollin reprend Usinet

OCCITANIE Le groupe Nicollin, troisième opérateur de la collecte et du traitement des déchets avec un chiffre d'affaires de 330 millions d'euros, a annoncé l'acquisition de la société Usinet. Implantée à Saint-Etienne (Loire), cette PME spécialisée dans le nettoyage industriel réalise un chiffre d'affaires de 3 millions d'euros.

Plus de Banania dans la Somme

HAUTS-DE-FRANCE La direction de la société Nutrimaine a annoncé lundi la fermeture officielle de l'usine de Faverolles située dans la Somme et le départ immédiat des trente salariés du site qui produisaient les poudres chocolatées Banania et Benco. La production sera rapatriée chez l'actionnaire allemand Krüger, selon Francetvinfo.

innovateurs

LA LEVÉE DE FONDS
LA COMPAGNIE DES VÉTÉRINAIRES

12 millions pour de nouveaux services funéraires


DR

Date de création : 1993
Président : Philippe Thomas
Montant : 12 millions d'euros
Effectif : 380 personnes
Secteur : services

Nicole Buyse
— *Correspondante à Lille*

Aujourd'hui décédé, Henri Catelin avait ouvert en 1993 un crématorium pour animaux dans le Nord, puis un deuxième en 1998 dans l'Ain… C'est l'origine de La Compagnie des Vétérinaires, spécialisée dans l'incinération des animaux domestiques, qui en totalise à ce jour quatorze en France, quatre en Allemagne, deux en Pologne et bientôt un premier en Belgique. Dans l'Hexagone, elle incinère 700.000 chiens et chats sous la marque Incineris et 1.000 chevaux sous Horsia, sachant que meurent chaque année 1,8 million d'animaux. Jusqu'à présent, le capital de la société, basée à Villeneuve-d'Ascq, dans le Nord, était détenu par 2.200 vétérinaires actionnaires. Afin de devenir le leader en Europe des services funéraires pour animaux domestiques, elle vient de lever 12 millions d'euros auprès du CM-CIC Investissement, entré au capital à hauteur de 40 %. Le management en détient 8 %, les salariés 3 % et les vétérinaires historiques le reste.

Etats-Unis et Canada

Cette levée de fonds va lui permettre de se déployer et de proposer des services d'incinération à plus forte valeur ajoutée pour mieux répondre aux familles. *« La demande de la société a évolué, car de plus en plus de gens veulent des services funéraires pour leurs animaux de compagnie »*, souligne Philippe Thomas, le président depuis 2014. La Compagnie des Vétérinaires assure 6.000 rendez-vous de ce type par an. *« Ce qui était hier un service aux vétérinaires devient aujourd'hui un service aux propriétaires d'animaux »*, ajoute-t-il.

Leader en France avec 80 % de parts de marché, l'entreprise vise une vingtaine de centres dans l'Hexagone d'ici à cinq ans, une dizaine en Allemagne, trois ou quatre en Pologne et un deuxième en Belgique. *« Et nous regardons aussi les Etats-Unis et le Canada »*, ajoute-t-il. Le groupe, qui a réalisé 39 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2018 avec 380 salariés, va commercialiser en parallèle ses logiciels de gestion des cliniques vétérinaires pour atteindre 60 millions d'ici à trois ans. ■

LA LEVÉE DE FONDS AFULUDINE

AFU, le lubrifiant propre qui attire 1,2 million d'euros


DR

Date de création : 2016
Président : Fabrice Lallemand
Montant : 1,2 million d'euros
Effectif : 13 personnes
Secteur : chimie verte

Installé depuis fin 2018 dans des locaux industriels du Grand Dole, dans le Jura, après avoir été hébergé provisoirement au laboratoire de chimie de l'université de Franche-Comté, AFULudine est fin prêt à monter en charge. Créée en septembre 2016, cette start-up croise les spécialités de ses trois fondateurs scientifiques : traitement de surface, chimie organique et tribologie, pour mettre au point un lubrifiant, appelé AFU, ne contenant que des molécules d'eau et d'alcool, savamment formulées. De la chimie verte, sans produit dangereux ni corps gras : le rêve des bricoleurs et des industriels. Deux ans après un premier financement de 400.000 euros pour développer le produit, AFULudine vient de lever 1,2 million auprès d'investisseurs régionaux pour finaliser l'acquisition de sa première ligne de production, portant sa capacité à 100.000 litres par an. *« C'est le point de rentabilité de l'entreprise »*, précise Fabrice Lallemand, spécialiste du traitement de surface et président de la société qui vise 26.000 litres en 2019 et un chiffre d'affaires supérieur au million d'euros en 2021. Les nouveaux locaux offrent 600 m² de surface aux normes ICPE (installations classées pour la protection de l'environnement), label indispensable dans l'industrie chimique, verte ou non.

Des industriels aux sportifs

Ces fonds ont aussi pour objectif de structurer l'entreprise, qui compte 13 personnes, et d'organiser une force commerciale pour cibler quatre marchés : industriels, grand public, artisans et sportifs. Le premier s'adresse aux découpeurs et emboutisseurs évitant l'étape de nettoyage des pièces et outils graisseux. Le deuxième, la grande distribution, a été approché en 2018 dans le cadre d'un partenariat avec Onyx qui vise une présence dans sept grandes surfaces de bricolage en France. Pour les artisans, la recherche de distributeurs est en cours et, pour les sportifs, des partenariats sont passés avec des clubs cyclistes ou de rollers. — **M. Cl.**

BANQUE

Pour Oddo, les fusions bancaires transfrontières, « bien sûr que ça marche »

- Depuis son acquisition de BHF Bank en 2016, Oddo a fait de l'Allemagne son deuxième pilier.
- Son patron, Philippe Oddo, y passe plus de la moitié de la semaine et sillonne le Mittelstand.
- L'expérimentation de la petite banque familiale est suivie de près dans le monde de la finance.

Thibaut Madelin
@ThibautMadelin

Philippe Oddo en est convaincu : les fusions bancaires transfrontières ont toutes leur place en Europe. *« Bien sûr que ça marche ! Il faut le vouloir »*, déclare le patron éponyme de la banque, qui a racheté la banque privée allemande BHF pour créer l'ensemble Oddo BHF. « *« Mais un mariage, c'est compliqué. Cela ne peut marcher que s'il y a un projet, une ligne directrice très claire et un management fort »*.

L'expérimentation d'Oddo BHF est suivie de près dans le petit monde de la finance européenne à l'heure où Deutsche Bank discute avec Commerzbank d'un rapprochement. L'italien UniCredit ou les français BNP Paribas et Société Générale sont perçus comme étant en embuscade si les discussions devaient échouer.

Certes, la banque franco-allemande, contrôlée à hauteur de 60 % par la famille actionnaire, est un nain aux côtés des poids lourds du secteur. Avec 591 millions de revenus en 2018 (contre 570 millions en 2017) et 2.300 employés (dont 1.300 outre-Rhin), elle évolue dans une autre ligue que BNP Paribas, qui pèse 42 milliards de revenus et 196.000 collaborateurs, ou même Commerzbank, qui pèse 8,6 milliards d'euros et 49.000 employés.

Une expérience pleine d'enseignements

Mais son expérience est pleine d'enseignements. Oddo a racheté BHF Bank en 2016 pour 725 millions d'euros, au terme d'une bataille boursière avec l'investisseur chinois Fosun. Pour financer l'opération, la maison a vite recédé deux actifs à Société Générale et Amundi pour un total estimé à 500 millions d'euros, cherchant d'abord à construire sur le métier de banque privée de BHF.

« C'était une maison qui avait de très bonnes expertises, une clientèle de grande valeur, très attachée à la banque », se souvient Philippe Oddo. Mais elle perdait beaucoup d'argent : plus de 30 millions en 2015. Deux ans après, l'activité allemande était à l'équilibre. L'an dernier, elle a dégagé des bénéfices : environ 7 millions avant impôt. Au total, le groupe a enregistré un résultat net de 61 millions d'euros, contre 54 millions en 2017.

Une véritable culture binationale

Pour réussir ce redressement, Philippe Oddo a d'abord épousé la culture. Germanophone, il a fait de la contrainte réglementaire, qui l'invite à passer une partie de sa semaine outre-Rhin, un atout. L'associé-gérant est un « DiMiDo » : il est mardi (Dienstag), mercredi (Mittwoch) et jeudi (Donnerstag) outre-Rhin, où il parcourt 1.000 kilomètres par semaine avec sa Mercedes. *« Cette plate-forme franco-allemande est devenue une réalité*, dit le banquier, qui roule en Peugeot quand il est en France, du vendredi au lundi. *Nous parlons l'allemand en Allemagne, le français en France. »* A l'accueil du siège parisien, où se réunit une fois sur deux la direction – composée de trois Français et trois Allemands – figure la devise de la banque dans les deux langues.

Si sa présence sur place a permis d'insuffler une véritable culture binationale, Philippe Oddo l'utilise aussi et surtout auprès de ses nouveaux clients : les familles propriétaires de grosses PME allemandes, le fameux Mittelstand, réparties sur tout le territoire. En tant que patron actionnaire, ils parlent le même langage. *« Quel est l'angle d'attaque ? Nous sommes, comme eux, une entreprise familiale »*, dit-il.

La recette semble fonctionner, surtout auprès des familles ayant des activités industrielles dans l'Hexagone. Dans la banque privée, où elle gère 30 milliards d'euros, Oddo BHF a réalisé l'an dernier les trois quarts de sa collecte en Allemagne. Dans son métier d'origine, la gestion d'actifs, où elle gère 60 milliards, la priorité a été donnée à la fusion des plates-formes allemandes de back-office.

Mais le plus gros effort a sans doute été le déploiement d'un système informatique commun, développé en interne par la filiale tunisienne. Grâce à cet outil, le budget informatique des activités allemandes, hors investissement, est passé de 60 millions par an en 2015 à 40 millions en 2019. ■

591
MILLIONS D'EUROS
Revenus d'Oddo BHF en 2018. La banque emploie 2.300 employés (dont 1.300 outre-Rhin).



Pour le patron d'Oddo BHF, Philippe Oddo : « Un mariage, c'est douloureux. Ça ne peut marcher que s'il y a un projet et une ligne directrice très clairs et un management fort. » *Photo Bloomberg*

Le Brexit peut être une opportunité

« Le Brexit sera sans doute une bonne opportunité pour aller chercher des talents, et pourquoi pas nous y installer », déclare le patron de la banque franco-allemande.

Avec le Brexit, il y a les banques qui envisagent de quitter Londres, ou du moins d'y réduire la voilure. Et les autres. *« Nous avons toujours exercé l'activité de brokerage depuis Paris*, déclare Philippe Oddo, patron de la banque franco-allemande Oddo BHF. *Le Brexit sera sans doute une bonne opportunité pour aller chercher des talents, et pourquoi pas nous y installer ? »*

La maison fondée en 1848 comme bureau de change marseillais n'a pas d'activité à Londres. Elle a toujours réalisé ses activités de courtage depuis la France, où elle est spécialisée sur les entreprises cotées de taille intermédiaire (ETI), et depuis quelques années depuis la Tunisie. Mais la sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne (UE) pourrait changer la donne.

Les banques étrangères basées à la City sont en effet confrontées à la perte du passeport européen et au risque conjoncturel liés au Brexit. Autrement dit, des armées de banquiers londoniens pourraient se retrouver sur le marché de l'emploi, à moins qu'ils ne soient transférés vers Paris ou Francfort.

> Le groupe dispose d'une autorisation du régulateur britannique pour continuer à leur fournir ses services pendant deux ans après le Brexit.

Le groupe, qui sert déjà depuis Paris et Francfort ses clients basés à Londres, dispose d'une autorisation du régulateur britannique pour continuer à leur fournir ses services pendant deux ans après le Brexit. Mais il doit se préparer au pire. *« Nous n'avons pas de plan, mais nous sommes attentifs »*, souligne Philippe Oddo.

Ce ne serait pas la première fois que le banquier privé serait à contre-courant. *« Il va toujours là où les gens veulent partir »*, dit une personne qui le connaît bien. Après l'acquisition audacieuse de la banque allemande BHF, en 2016, Oddo a intégré l'année dernière les activités d'intermédiation et de recherche-actions de Natixis. Pour la filiale de BPCE, ce transfert était une façon de réagir à la directive MiFID II, qui a bouleversé le modèle économique du courtage et de l'analyse financière. Dans le cadre du transfert, qui portait au départ sur 88 salariés, Natixis est devenu actionnaire à près de 5 % d'Oddo BHF. Le patron de BPCE, Laurent Mignon (un ancien d'Oddo), est entré au conseil.

Les deux groupes se partagent les commissions lorsqu'ils accompagnent une introduction en Bourse, comme ce fut le cas l'an dernier pour celle du producteur d'énergie renouvelable Neoen. Si ce schéma peut inspirer Société Générale, qui cherche un partenaire pour ses activités de recherche, celui entre Oddo et Natixis semble exclusif. — ***T. M.***

En Allemagne, l'incroyable garantie bancaire dont bénéficient les plus riches

Les banques commerciales allemandes ont créé dans les années 1970 un fonds de garantie des dépôts offrant aux épargnants une protection pouvant se chiffrer en... centaines de millions d'euros.

C'est une particularité du système bancaire allemand, qui fait la joie de ses clients. Mais crée l'amertume de ses concurrents européens, qui y voient un frein à la consolidation dans la zone euro. Pour protéger les épargnants, toute banque commerciale opérant outre-Rhin doit cotiser au fonds de garantie des dépôts de la Fédération des banques privées (BdB). Ce mécanisme volontaire au doux nom de « Einlagensicherungsfonds » s'ajoute à un premier pilier légal protégeant tous les épargnants allemands à hauteur de 100.000 euros. Une bénédiction pour les clients, qui bénéficient à travers lui d'une protection supplémentaire pouvant se chiffrer en... centaines de millions d'euros.

« C'est la clef de la différence entre le système bancaire allemand de garantie des dépôts et celui du reste de l'Europe, explique Philippe Oddo, le patron d'Oddo BHF. *C'est lui qui apporte un niveau de garantie très élevé aux déposants allemands dans une proportion qui n'a rien à voir avec les 100.000 euros européens. Chaque client est garanti autour de 20 % des fonds propres de la banque. Cela veut dire que tous les dépôts sont garantis. Nos clients allemands le savent bien. »*

La banque franco-allemande ayant des fonds propres de plus de 872 millions d'euros, si elle devait faire faillite, un seul et même client pourrait théoriquement voir ses économies protégées à hauteur de 174 millions d'euros. Un atout d'autant plus stratégique dans la banque privée et la gestion de fortune. *« Lorsque la garantie des dépôts a été créée, dans les années 1970, nous voulions proposer quelque chose de comparable au fonds de protection des caisses d'épargne (Sparkassen)*, explique un porte-parole du BdB. *Comme nous ne pouvons et ne voulons pas protéger les établissements eux-mêmes, mais les épargnants, nous avons alors mis une limite relativement élevée. »*

Les banques étrangères se sentent pénalisées

Depuis la faillite de la banque de Lehman Brothers, en 2008, et celle de la filiale allemande de la banque canadienne Mapple, en 2016, la fédération a toutefois réformé son système. D'ici à 2025, les dépôts garantis de chaque épargnant doivent progressivement reculer au seuil de 8,75 % des fonds propres de la banque.

Le système reste perçu comme un frein à la concurrence par les banques étrangères. *« Si elles veulent s'installer en Allemagne, elles doivent cotiser à ce fonds supplémentaire*, explique une experte. *Ce système conduit à une fragmentation du paysage bancaire européen. Idéalement, il faudrait que toute l'Europe se contente d'un plafond de 100.000 euros. »* Après la crise financière, la France avait tenté de figer – en vain – ce niveau de 100.000 euros dans le cadre de la directive sur la garantie des dépôts. Au final, les banques allemandes sont plus contraignantes que le régulateur. *« Ce sont elles qui empêchent la circulation du cash de l'Allemagne vers d'autres pays »*, juge un banquier. — ***T. M.***

L'ACTUALITÉ **DU M&A** AVEC capitalfinance

ARDIAN ENVISAGE DE CÉDER SA PARTICIPATION DANS TRIGO

Selon plusieurs sources concordantes, Ardian prépare sa sortie du capital de Trigo, groupe spécialisé dans le contrôle de la qualité industrielle, dont il a pris la direction en 2016, pour près de 350 millions d'euros. Le fonds aurait fait appel à Deutsche Bank dans l'optique de piloter un processus de vente – dont le démarrage n'interviendrait visiblement pas avant le début de l'été. Trigo revendique aujourd'hui un chiffre d'affaires de l'ordre de 420 millions d'euros, contre encore 210 millions en 2015. L'entreprise travaille de longue date pour une clientèle de constructeurs automobiles et s'est diversifiée depuis quelques années dans l'industrie aéronautique.

LA FAMILLE PINAULT VA VENDRE L'AGEFI

L'Agence économique et financière (L'Agefi) pourrait changer de propriétaire dans les prochaines semaines. Selon les informations recueillies par « Capital Finance », Artémis, l'unique détenteur du groupe de presse, a mandaté Rothschild & Co en vue de s'en séparer. Le holding de la famille Pinault devrait ainsi couper les ponts avec cet éditeur qu'elle a racheté en 2000 à Philippe Micouleau, l'ex-directeur général du groupe Desfossés et de « La Tribune ». L'Agefi et ses 55 journalistes ont généré l'an dernier un chiffre d'affaires rentable d'environ 14 millions d'euros.



Nyrstar possède des sites miniers et des usines de transformation de zinc et de plomb en Amérique du Nord, en Australie et en Europe, dont une fonderie en France. *Photo Nyrstar*

Trafigura prend le contrôle du géant du zinc Nyrstar

MATIÈRES PREMIÈRES

La dette du raffineur belge au bord de la faillite va être restructurée.

Nyrstar emploie plus de 4.000 personnes, dont un peu moins de 300 en France.

Muryel Jacque
@MuryelJacque

Des mines et des fonderies. Pour Trafigura, le géant du négoce de matières premières, on est loin des actifs habituels. Mais, avec la prise de contrôle du raffineur de métaux belge Nyrstar annoncée lundi, le trader va bouleverser la physionomie de son portefeuille.

Après des mois de négociations, le deuxième groupe de fonderies de zinc dans le monde, en très grandes difficultés financières, a trouvé un accord avec ses banques et créanciers obligataires pour restructurer sa dette. Au terme d'un plan de recapitalisation complexe, Trafigura, son premier actionnaire, détiendra 98 % d'une nouvelle société qui doit regrouper l'ensemble des activités opérationnelles de Nyrstar.

Un champion non chinois

Avec un quart du capital, Trafigura prend le plus gros de la perte. Mais le négociant, qui a construit sa participation dans Nyrstar à partir de 2014, et investi depuis plusieurs centaines de millions de dollars dans la société (dont il est aussi un des fournisseurs et un des clients), estime qu'il s'agit de la « *meilleure solution possible pour toutes les parties prenantes* ». « *Toute alternative risquait de mettre l'avenir du groupe Nyrstar en danger en entraînant des pertes significatives pour tous, y compris les quelque 4.100 employés de la société* », assure le PDG de Trafigura, Jeremy Weir, dans un communiqué.

Nyrstar possède quelques sites miniers et des usines de transformation de zinc et de plomb en Amérique du Nord, en Australie et en Europe, dont une fonderie à Auby dans le nord de la France, où près de 300 personnes travaillent. Cela fait du groupe un des rares champions non chinois dans son domaine. Jeremy Weir souligne la solidité de ces activités industrielles et minières, « *sur lesquelles nous pouvons bâtir un futur stable* ». En 2017, le chiffre d'affaires de Nyrstar a dépassé 3,5 milliards d'euros. Avec Trafigura, qui est un des tout premiers traders de zinc, les synergies sont potentiellement importantes.

La société belge fait savoir que ses créanciers devront changer leur dette, notamment pour des titres à durée indéterminée. Pour l'heure, près de 45 % des détenteurs – qui vont encaisser une perte (ou « haircut ») de 60 % – ont dit oui. La recapitalisation se fera si Nyrstar obtient le soutien des trois quarts d'entre eux. D'ici à quelques jours, Trafigura mettra en place un nouveau financement provisoire de 250 millions d'euros « *pour renforcer les liquidités du groupe* ».

Les actionnaires actuels de Nyrstar se retrouvent, eux, « *complètement écrasés* », selon la formule d'un observateur, comme c'est toujours le cas dans ce type de restructuration de dette d'entreprise. Dans un communiqué, le groupe explique qu'ils vont subir une « *dilution extrêmement importante, entraînant une reprise économique de l'action très limitée qui dépendra des distributions faites à l'entreprise liées à sa participation de 2 % dans le groupe opérationnel* ». Nyrstar avait déjà perdu la quasi-totalité de sa valeur depuis son introduction en Bourse il y a douze ans. Lundi, l'action a encore plongé de plus de 50 %. En 2007, le raffineur était valorisé environ 2 milliards d'euros environ, contre moins de 34 millions désormais. ■

Goldman Sachs, en pleine transition, continue de souffrir

BANQUE

La banque américaine a publié un bénéfice en baisse de 21 % au premier trimestre.

Sa feuille de route ne sera connue que début 2020.

Nicolas Rauline
@nrauline
— Bureau de New York

Goldman Sachs fait le dos rond. La banque d'affaires américaine, en pleine période de transition, a publié lundi un bénéfice net en baisse de 21 % sur un an, à 2,25 milliards de dollars. C'est, certes, supérieur aux prévisions des analystes grâce aux commissions perçues dans les fusions-acquisitions, mais insuffisant pour satisfaire les marchés, qui ont sanctionné le titre à l'ouverture de Wall Street (–2,5 %).

Goldman Sachs souffre notamment, comme la plupart des banques américaines, de la chute de ses activités de courtage, dont les revenus ont fondu de 18 % en ce début d'année. Une baisse comparable à celle de JPMorgan Chase (–17 %), mais Goldman ne dispose pas du levier de la banque de détail pour compenser. Son chiffre d'affaires a donc déçu, à 8,81 milliards de dollars au premier trimestre, contre 8,99 milliards attendus.

Diversification en cours

Les perspectives pour le deuxième trimestre sont toutefois un peu meilleures. Goldman Sachs pourrait notamment profiter de son rôle dans l'introduction en Bourse d'Uber, prévue début mai.

Les chiffres devraient conforter le nouveau patron, David Solomon, dans sa volonté de transformer la banque et de diversifier ses sources de revenus, alors qu'il a entamé le passage en revue de l'ensemble des activités. Les conclusions de ce gigantesque audit ne seront connues que début 2020, alors que les marchés l'attendaient dans les prochains mois.

« *Nous voulons nous assurer que nous faisons bien les choses. Notre but est de construire de la valeur sur les quatre ou cinq prochaines années et non sur quelques trimestres* », a justifié David Solomon, qui a déjà imposé sa marque en réduisant les dépenses, d'environ 11 % sur un an, en particulier dans les activités liées au trading (–20 %).

Goldman Sachs tente d'accélérer dans les activités grand public, avec le lancement de sa banque en ligne Marcus, qui a recruté près de 3 millions de clients depuis son lancement en 2016, pour 45 milliards de dollars de dépôts et 5 milliards de prêts. Elle doit aussi lancer une carte de crédit en partenariat avec Apple. Mais ces activités n'ont « *pas encore atteint leur vitesse de croisière* », a reconnu le directeur financier, Stephen Scherr.

La banque négocie enfin un accord dans l'affaire 1MDB. « *Nous allons trouver un accord dès que possible* », a promis David Solomon, alors que les autorités malaisiennes ont porté plainte contre Goldman Sachs pour son rôle dans le détournement de plusieurs milliards de dollars de leur fonds souverain.

Les chiffres clefs

2,25
MILLIARDS DE DOLLARS
Le bénéfice net de Goldman Sachs au premier trimestre 2018.

8,81
MILLIARDS DE DOLLARS
Le chiffre d'affaires de la banque au premier trimestre, au lieu de 8,99 milliards attendus.

Citigroup mieux que prévu

Citigroup, qui publiait aussi ses résultats trimestriels lundi, a, de son côté, fait mieux que prévu. Le troisième établissement américain a vu son profit gonflé par des dépenses contenues, une baisse de son taux d'imposition et les bonnes performances de sa banque d'investissement. Son chiffre d'affaires est toutefois en repli de 2 % sur la période, à 18,6 milliards de dollars. ■

***annonces** judiciaires & légales*

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
Liberté - Egalité - Fraternité
PRÉFECTURE DE LA SEINE-SAINT-DENIS
Direction de la coordination des politiques publiques et de l'appui territorial- Bureau de l'environnement

RAPPEL - AVIS D'ENQUÊTE PUBLIQUE

L'association ANR SERVICES TREMBLAY dont le siège social est situé 17, impasse Truillot, à Paris (11ème arrondissement), a présenté le 29 septembre 2016, au préfet de la Seine-Saint-Denis, dans le cadre du projet de réaménagement d'une blanchisserie industrielle située au 209, avenue des Nations, Zone Paris Nord II, sur la commune de Tremblay-en-France, classable sous les rubriques 2340-1 (E) et 2910-A.2 (DC) de la nomenclature des ICPE, une demande d'enregistrement complétée le 16 mai 2018, laquelle a basculé en procédure d'autorisation environnementale (selon les dispositions du 3° alinéa de l'article L.512-7-2 du code de l'environnement),

L'enquête publique sera ouverte en mairie de Tremblay-en-France du lundi 15 avril 2019 au mercredi 15 mai 2019 inclus.

Le dossier d'enquête publique comportant une étude d'impact, l'avis de l'autorité environnementale, les avis exprimés par les services consultés ainsi qu'un registre, sera déposé à la mairie de Tremblay-en-France aux heures d'ouverture du public (lundi à vendredi de 8h30 à 12h-13h à 17h - samedi de 8h30 à 12h). Le dossier est également consultable sur le site internet de la préfecture de la Seine-Saint-Denis **(http://www.seine-saint-denis.gouv.fr/Politiques-publiques/Environnement-paysage-risques-naturels-et-technologiques-bruit-nuisances-publicite/Consultations-publiques/Dossiers-ICPE) et sur le site internet dédié : http://anrh-icpe.net**

Un poste informatique situé dans le hall de la préfecture de la Seine-Saint-Denis (Bâtiment principal - horaires d'ouverture : 9h00 à 16h00) permet un libre accès au dossier.

Le public peut obtenir communication des éléments de ce dossier, au bureau de l'environnement de la préfecture de la Seine-Saint-Denis (direction de la coordination des politiques publiques et de l'appui territorial - 1 esplanade Jean Moulin à Bobigny tél. 01 41 60 64 76).

Toute personne qui aurait à formuler des observations concernant cette demande, pourra les faire connaître, pendant la durée de l'enquête publique :
– en les consignant sur le registre papier d'enquête publique, aux jours et heures habituelles des services (hôtel de ville de Tremblay-en-France, service communal d'hygiène et santé, Division des Affaires Juridiques et de l'Administration Générales, Pôle Municipal de Santé, 7 bis cours de la République, du lundi au vendredi de 8h30 à 12h- 13h à 17h et le samedi de 8h30 à 12h),
– en les adressant par écrit à M. Jean-François BIECHLER, commissaire enquêteur, au siège de l'enquête, la Préfecture de la Seine-Saint-Denis (Direction de la coordination des politiques publiques et de l'appui territorial-Bureau de l'environnement - 1,esplanade Jean moulin-93007 Bobigny cedex).

Les observations pourront être déposées de manière électronique par mail : **anrh-icpe-tremblayenfrance@enquetepublique.net** du 15 avril 2019 à 9 heures au 15 mai 2019 à 17 heures.

Monsieur Jean-François BIECHLER, retraité de l'armée, désigné par le Président du tribunal administratif de Montreuil en qualité de commissaire-enquêteur sera présent **en mairie de Tremblay-en-France**, aux jours et heures suivants :

- Lundi	**15 avril**	**2019**	**de**	**8h30**	**à**	**12h00**
- Jeudi	**25 avril**	**2019**	**de**	**9h00**	**à**	**12h00**
- Vendredi	**3 mai**	**2019**	**de**	**14h00**	**à**	**17h00**
- Samedi	**11 mai**	**2019**	**de**	**9h00**	**à**	**12h00**
- Mercredi	**15 mai**	**2019**	**de**	**14h00**	**à**	**17h00**

Une demande d'informations peut être adressée à l'association ANR SERVICES TREMBLAY (17, impasse Truillot, à Paris (11ème arrondissement, à l'attention de Monsieur Samuel Coulange, responsable d'activité - s.coulange@anrh.fr tel : 01 44 06 79 90).

À l'issue de cette enquête, le rapport et les conclusions du commissaire enquêteur pourront être consultés pendant un an en préfecture de la Seine-Saint-Denis, en mairie de Tremblay-en-France (service communal d'Hygiène et de Santé), dans les mairies comprises dans le rayon de 1 km autour du périmètre de l'installation, ayant procédé à l'affichage de l'avis d'enquête, notamment les mairies de Villepinte (service de l'urbanisme), de Gonesse (direction de l'aménagement urbain) et de Roissy-en-France (service urbanisme), ainsi que sur les sites internet précités.

La décision susceptible d'intervenir à la fin de cette procédure est une autorisation environnementale assortie du respect des prescriptions ou un refus. Elle est prise par arrêté du préfet de la Seine-Saint-Denis.

EP19-154 enquete-publique@publilegal.fr

La ligne de référence est de 40 signes en corps minimal de 6 points didot.
Le calibrage de l'annonce est établi de filet à filet.
Les départements habilités sont 75, 91, 92, 93, 94, 95 et 69.

LES ECHOS SOCIÉTÉS - LE PUBLICATEUR LÉGAL - LA VIE JUDICIAIRE

Moody's devient l'actionnaire majoritaire de Vigeo Eiris

● Le spécialiste américain des notes de crédit et l'agence de notation extra-financière française ont annoncé officiellement leur rapprochement.
● En s'adossant à un très grand acteur, Vigeo Eiris se dotera de moyens nécessaires à sa survie.

AGENCE DE NOTATION

Laurence Boisseau
@boisseaul

C'est officiel. Moody's et Vigeo Eiris ont finalisé leur rapprochement. Le géant de la notation financière prendra donc une participation majoritaire (entre 51 et 70 % du capital) dans l'agence de notation extra-financière française. Le symbole est fort : Vigeo Eiris, présidée par Nicole Notat, figure du syndicalisme français, passe sous pavillon américain. Moody's est détenu en partie par Berkshire Hathaway, dirigé par le milliardaire Warren Buffett, et par le champion de la gestion passive Vanguard. Ce rapprochement ne manquera pas d'émouvoir certains investisseurs institutionnels ou des entreprises qui s'inquiètent d'une perte de souveraineté française.

Opération en trois temps

Concrètement, l'opération se fera en trois temps. D'abord, les principaux actionnaires (Amundi, CDC, Generali Vie, Natixis, Solactive, VYV Invest) vont céder leurs titres ou une partie de leurs titres. Cela représentera, selon nos informations, un prix global de 28 millions d'euros. Ensuite, Moody's participera à une augmentation de capital réservée, pour un montant de 6 millions d'euros. Enfin, les actionnaires minoritaires auront la possibilité, à partir de 2020, de sortir s'ils le souhaitent, à un prix plancher de 17,45 euros par action. Au total, la valorisation de Vigeo ressortirait à 50 millions d'euros, selon nos informations. Moody's ne confirme pas ces chiffres.

Pourquoi un tel mariage ? Vigeo Eiris, qui note les entreprises sur des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance, rencontre des difficultés financières. Le modèle économique de la petite agence française fusionnée en 2015 avec le britannique Eiris est fragile. Jusqu'à fin 2017, les investisseurs payaient leur accès à la base de données Vigeo Eiris, mais les émetteurs notés, eux, ne payaient pas. L'agence de notation extra-financière a alors légèrement modifié son modèle pour que les entreprises contribuent aussi financièrement. Vigeo est en effet obligé de réaliser des investissements importants pour innover et a, à plusieurs reprises, procédé à des opérations de recapitalisation, dont la dernière en 2018. Le risque est que la viabilité de la société ne soit plus assurée de manière durable. S'adosser à une grande agence de notation internationale lui permet de se doter de moyens financiers importants.

Un mouvement de fond

Ce rapprochement correspond aussi à un mouvement de fond. Les deux activités de notation sont complémentaires. « *Moody's incorpore les critères ESG depuis des années dans sa notation financière, même si son objectif reste bien de mesurer la capacité d'un emprunteur à rembourser sa dette* », explique Myriam Durand, responsable mondiale des évaluations pour Moody's Investors Service. « *Depuis la COP21, on sent que les investisseurs prennent vraiment conscience des enjeux environnementaux et climatiques. La task force lancée par Michael Bloomberg et Mark Carney pour inciter les sociétés à faire du reporting environnemental est une initiative très importante, qui complète d'autres initiatives (Commission européenne, ONU, OCDE, ICMA...)* », ajoute-t-elle. Cette prise de participation a pour but de promouvoir l'usage de standards ESG à l'échelle mondiale auprès des acteurs de marché. « *Vigeo apportera des données et de l'expertise à Moody's. Ce sera pour nos analystes financiers un vrai coup d'accélérateur* », explique Myriam Durand.

Certains actionnaires de Vigeo Eiris s'avouent cependant déçus. Ils auraient préféré une solution française, voire européenne. La France et l'Europe ont toujours eu un temps d'avance dans l'intégration de facteurs ESG dans les décisions d'investissement. Et les fonds ISR s'y sont développés bien plus vite. Or, il n'existe pas de grande agence de notation européenne. Des discussions ont eu lieu avec l'allemand Scope Ratings, mais elles n'ont pas abouti. « *La proposition de Moody's était donc à beaucoup d'égards une bonne opportunité* », répond Nicole Notat. ■

50
MILLIONS D'EUROS
Au total, la valorisation de Vigeo ressortirait à 50 millions d'euros, selon nos informations.



Denis Allard/RÉA

« La proposition de Moody's était à beaucoup d'égards une bonne opportunité », explique Nicole Notat, fondatrice et présidente de Vigeo Eiris.

Notation extra-financière : un marché nettement dominé par les Américains

Dans un paysage de la notation extra-financière en pleine recomposition, les acteurs américains se taillent la part du lion. L'Europe avait pourtant une longueur d'avance, mais les pionniers se font racheter les uns après les autres.

Guillaume Benoit
@gb_eco

Les grandes manœuvres continuent dans le secteur de la notation extra-financière. Alors qu'au début des années 2000, l'Europe faisait figure de pionnière, le rachat annoncé de Vigeo Eiris par Moody's renforce un peu plus la mainmise des acteurs américains dans ce secteur en pleine croissance. Car si, à l'origine, la notation extra-financière portait principalement sur l'évaluation des portefeuilles d'investissement socialement responsable (ISR), la palette d'intervention des agences s'est considérablement étoffée.

Notamment depuis l'adoption de l'Accord de Paris en 2015 : les initiatives se sont en effet multipliées en faveur de la finance durable. La loi de transition énergétique impose aux investisseurs institutionnels français de communiquer sur le « verdissement » de leurs portefeuilles. Et Bruxelles est en train de finaliser une réglementation obligeant tous les investisseurs européens à indiquer comment ils intègrent à leur gestion les critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG). De leur côté, les entreprises sont de plus en plus incitées à afficher leur exposition aux risques climatiques ou leur empreinte carbone. Le secteur bénéficie aussi de l'essor des financements durables, « green bonds » en tête. Créant un nouveau besoin d'évaluation, tant sur les engagements pris par les emprunteurs verts quant à l'utilisation des fonds que sur l'impact des actions ainsi financées.

Accélération du mouvement

Cette évolution n'a pas échappé aux géants de l'information financière, qui ont assez vite compris qu'ils avaient un coup à jouer sur ce marché fragmenté entre petits acteurs indépendants. MSCI, l'un des plus grands producteurs d'indices financiers a été l'un des premiers à tirer, en rachetant en 2010, son compatriote RiskMetrics et sa filiale Innovest.

Depuis deux ans, le mouvement s'est accéléré : en 2017, Morningstar a acquis 40 % du capital du néerlandais Sustainalytics. De son côté, ISS a frappé un grand coup en mars 2018, en mettant la main sur l'allemand Oekom, après avoir repris le suédois Ethix et certaines activités du suisse South Pole.

Les agences de notation financière classiques se sont également positionnées sur ce créneau porteur. S&P Global Ratings, qui avait acquis le britannique Trucost en 2016, a lancé la semaine dernière une offre d'évaluation ESG à destination des entreprises. Avec l'achat de Vigeo Eiris, Moody's va accéder directement à un portefeuille d'activités et de services parmi les plus importants d'Europe. ■

La Banque de France devient un investisseur plus vertueux

L'institution, qui gère des portefeuilles de titres, s'engage à investir davantage selon des critères ESG. Elle promet d'acheter des obligations vertes, d'exclure certaines valeurs et, en tant que détenteur d'actions, d'exercer ses droits de vote.

Isabelle Couet
@icouet

La Banque de France veut être un modèle sur les marchés financiers. Depuis 2018, elle fait évoluer sa stratégie pour prendre en compte les critères environnementaux, sociaux et liés à la gouvernance (ESG). L'initiative a été formalisée dans une charte d'investissement responsable. Le premier rapport, dévoilé en mars dernier, montre que ses portefeuilles affichent déjà des performances extra-financières meilleures que les indices de référence. Mais le travail ne fait que commencer.

Achat d'obligations vertes

L'institution s'engage à investir dans les obligations vertes et les fonds dédiés à la transition énergétique et écologique. A cet objectif, qui s'applique à un petit portefeuille géré pour compte propre, s'en ajoute un autre : réduire l'impact climatique des portefeuilles en les alignant sur une trajectoire 2 °C. L'institution entend ainsi « *aligner ses investissements sur les engagements climat de la France* ».

Les actifs détenus seront par ailleurs passés au crible pour exclure les plus mauvaises valeurs d'un point de vue ESG. Seront ainsi regardés les politiques de gestion des déchets ou d'émission de gaz à effet de serre, le respect du droit des employés, le dialogue social, l'indépendance du conseil d'administration, etc. A fin 2019 au plus tard, 20 % des émetteurs au moins seront exclus de l'univers. Pour ce travail, la Banque de France s'appuiera sur les notations de Vigeo Eiris, l'agence dirigée par Nicole Notat, que l'Etat avait aussi mandatée pour assurer le suivi de son premier « green bond ».

> L'institution entend « aligner ses investissements sur les engagements climat de la France ».

Autre volet : l'exercice des droits de vote. L'institut gouverné par François Villeroy de Galhau détient des actions d'un certain nombre d'entreprises du CAC 40 (hors banques et assurances), d'après des données de Bloomberg. Son ambition est d'assister aux assemblées générales des sociétés dont il est actionnaire et de participer au scrutin pour 40 % d'entre elles cette année et 80 % en 2020. La politique de vote – qui s'appliquera à une poche actions de 5 milliards d'euros – sera définie en 2019. La Banque de France n'a pas précisé si elle s'appuyait jusqu'ici sur des agences de conseil (Proxinvest, ISS...). Contrairement au fonds souverain norvégien, elle ne compte pas communiquer publiquement ses votes.

Si les objectifs sont ambitieux, la politique d'investissement responsable de la Banque de France ne touche cependant qu'une faible part des montants qu'elle gère : un portefeuille « en emploi des fonds propres » de 6,6 milliards et la caisse de réserves des employés de la Banque (le fonds de pension des employés), de 12,5 milliards. Soit un total de 19 milliards d'euros, alors que l'institution détient un portefeuille d'investissement (ANFA) de 64 milliards et un encours de titres achetés dans le cadre de la politique monétaire de... 543 milliards ! La charte est très claire : sont exclus du périmètre les portefeuilles liés à la politique d'assouplissement quantitatif pilotée par la Banque centrale européenne (BCE). ■

Blockchain : la France rêve de devenir la référence mondiale

RÉGULATION

Bruno Le Maire entend démontrer le soutien de l'Etat au secteur.

Etienne Goetz
@etiennegoetz
et ***Raphaël Bloch***
@Bloch_R



Le ministre de l'Economie va proposer à ses homologues européens la mise en place d'un cadre unique de régulation des crypto-actifs. *Photo Saul Loeb/AFP*

Après « la start-up nation », la France ambitionne de devenir une « cryptonation ». Le gouvernement français s'intéresse de près aux technologies blockchain et a voulu le faire savoir en lançant dans les locaux même de Bercy la Paris Blockchain Week, une semaine de conférences sur cette technologie qui permet de valider des transactions en les inscrivant dans un registre ouvert décentralisé et infalsifiable. Les blockchains sont apparues avec les cryptomonnaies, dont la plus connue est le bitcoin. Cette manifestation, qui réunit tout le gratin de l'univers crypto à Paris, entend *« démontrer le soutien de l'Etat à cette technologie et la volonté de la France de devenir une référence en matière de développement et de régulation »*, a expliqué le ministre de l'Economie, Bruno Le Maire, qui a répété plusieurs fois *« croire »* en la blockchain.

« Il y a dans la blockchain une aspiration politique, celle de décentraliser la confiance et de remplacer une autorité verticale par la certification collective », a-t-il expliqué. Bruno Le Maire voit aussi dans cette technologie un moyen de lutter contre *« la situation monopolistique de certains géants du numérique »*. Enfin, les blockchains auront un impact sur nos entreprises *« qu'on le veuille ou non, et je préfère que la France ait un temps d'avance »*, a-t-il insisté.

La première étape pour placer la France au centre du jeu international a été de se doter d'un cadre réglementaire. Heureux hasard du calendrier, la France vient justement d'en adopter un via la loi Pacte votée le 11 avril dernier. La France a opté pour une régulation souple qui puisse évoluer au fil des innovations.

Le gendarme des marchés opérationnel en septembre

Parmi une série de mesures, on retrouve notamment la création du très attendu visa AMF pour les « initial coin offerings » (ICO), les levées de fonds en cryptomonnaie. Ce dispositif, quasi unique au monde, est censé permettre de « labelliser » les opérations.

Les premières demandes de visas seront examinées dans les mois qui viennent. Le gendarme boursier sera opérationnel *« en septembre 2019 »*, a précisé lundi son patron, Robert Ophèle. Selon nos informations, une cinquantaine de dossiers ont déjà été déposés auprès du gendarme.

> « Je préfère que la France ait un temps d'avance. »
> **BRUNO LE MAIRE**
> Ministre de l'Economie

A côté du visa AMF, les députés ont voté la possibilité d'un agrément optionnel pour les prestataires de services (plates-formes d'échange, sociétés d'investissement, etc.). Par ailleurs, la fiscalité des cryptoactifs a été clarifiée dans le cadre du projet de loi de finances.

Fort de ce test salué à l'international, Bruno Le Maire compte proposer à ses homologues européens *« la mise en place d'un cadre unique de régulation des cryptoactifs inspirée par l'expérience française »*. ■

---

carnet

PORTRAIT

par **Stéphane Frachet**
— Correspondant à Tours

Christian Cornille, pièce maîtresse de Mecachrome



Mecachrome

Pour son départ d'Airbus Helicopters, Christian Cornille a reçu un mange-debout fixé dans une porte d'hélicoptère de la part des équipes de l'usine bavaroise de Donauwörth. Un clin d'œil insolite et pas du tout anodin des salariés allemands à ce dirigeant français au temps compté, qui jongle, sans cesse, avec son agenda. C'est aussi un cadeau conçu et fabriqué avec soin. *« C'est ça le plus émouvant »*, admet l'ancien vice-président d'Airbus Helicopters, devenu, début avril, président du mécanicien de précision Mecachrome. *« J'avais envie d'un challenge entrepreneurial »*, confie, à 56 ans, cet ingénieur des Arts-et-Métiers, qui a fait toute sa carrière chez Airbus et dans ses filiales. La grande maison Airbus, il la connaît par cœur. C'est lui qui était à la baguette pour la consolidation d'Aerolia devenu Stelia, en réunissant les sites de Méaulte et de Saint-Nazaire, avant de devenir, en 2014, le copilote d'Airbus Helicopters.

Ce *« fondu d'industrie »*, comme il se définit lui-même, est un *« meneur d'hommes »* avant d'être un pur technicien, décrit Marwan Lahoud, qui à l'époque dirigeait EADS (désormais Airbus Group). *« Il coche toutes les cases par sa connaissance du secteur aéronautique et par ses capacités à entraîner ses collaborateurs dans une même direction »*, poursuit Marwan Lahoud, aujourd'hui président du conseil de surveillance d'ACE Management, l'un des trois actionnaires de Mecachrome aux côtés de bpifrance et du Fonds des travailleurs du Québec. *« Je l'ai vu emporter l'adhésion des salariés d'Aerolia quand il a fallu filialiser ces activités »*, se souvient-il. Sans oublier ce jour où Christian Cornille a « retourné » une assemblée de salariés allemands, a priori hostile, dans un discours où il s'agissait de faire collaborer les sites allemands et français dans un contexte de rivalité politique. *« Il a insisté sur l'excellence opérationnelle, sur la nécessaire coopération de chaque salarié vers un objectif commun. Il a reçu une standing ovation »*, raconte Marwan Lahoud.

Il a beau être provençal, Christian Cornille minimise ces compliments. *« J'ai juste joué mon rôle. Il faut aimer les gens quand on veut faire de l'industrie »*, commente, souriant, ce père de trois grandes filles. A Marignane, au siège d'Airbus Helicopters, son pot de départ s'est terminé par un autre cadeau, moins aéronautique. *« J'ai aussi reçu une tenue de l'Olympique de Marseille avec le numéro 10 »*, rigole-t-il. Dix, le numéro du meneur de jeu, version Messi, Zidane, Pelé, Maradona ou Platini. Et ce n'est pas un hasard.

Au sein de Mecachrome, implanté à Amboise, dans la vallée de la Loire et à Toulouse, Christian Cornille va sans doute devoir délaisser le stade Vélodrome, où il se rendait de temps en temps. *« Je vais me faire plaisir à Toulouse, parce que j'aime beaucoup le rugby »*, dit-il.

« Une empreinte industrielle très cohérente »

Depuis le début d'avril, Christian Cornille arpente cette entreprise qui a failli disparaître en 2009 et qui a retrouvé le chemin de la croissance grâce à ses cadres, aux administrateurs judiciaires et à une recapitalisation du Fonds souverain d'investissement (FSI), devenu bpifrance. Aujourd'hui ce groupe de 3.000 salariés intervient sur tous les grands programmes aéronautiques, du moteur Leap à l'A350, en passant par Bombardier et Boeing. *« Elle dispose d'un ADN de haute technologie qui lui permet de servir aussi le spatial, la défense, le médical et le sport automobile »*, indique Christian Cornille.

Alors que l'entreprise a failli être vendue l'an passé par ses actionnaires investisseurs institutionnels, le nouveau président se sait attendu. Mais il ne fait aucune annonce, si ce n'est que le siège social reste à Amboise, et que *« l'empreinte industrielle de Mecachrome est très cohérente avec son carnet de commandes »*, dit-il. Traduction : il n'y a pas d'acquisition ou de cession d'usine prévue à court terme. Pour un plan de jeu plus détaillé, Christian Cornille renvoie à la fin de l'année. ■

ENTREPRISES

BEL
Béatrice de Noray
prend la direction générale de Bel France.

Béatrice de Noray, 45 ans, diplômée de Grenoble Ecole de management, a débuté chez Procter & Gamble en 1996. Elle a notamment été directrice nationale des ventes pour la France, puis directrice associée chargée des clients internationaux (pour P&G opérations globales) avant de devenir directrice générale P&G Prestige pour la France et le Benelux en 2014. Suite à la cession des marques de luxe à Coty, elle a dirigé l'intégration des activités et des équipes tout en devenant directrice générale Coty Luxe France.

FINANCIÈRE CEP
Philippe Gravier
accède à la présidence du directoire.

Philippe Gravier, 41 ans, ancien élève de l'ENA, diplômé de l'Essec et de l'IEP de Paris, est agrégé de mathématiques. Devenu conseiller technique au cabinet de la ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie en 2007, il est promu, en 2010, directeur de cabinet du secrétaire d'Etat chargé des PME, du Commerce, du Tourisme, des Services et de la Consommation. En 2011, il est recruté par Aviva France pour y être directeur financier, puis directeur général d'Aviva Vie dès 2013. Il a ensuite pris la présidence du directoire de Médipôle Partenaires, puis celle d'IMV Technologies en 2017.

NATIXIS
Diane de Saint Victor
Henri Proglio
deviennent respectivement administrateur indépendant et censeur de Natixis.

Diane de Saint Victor, 64 ans, juriste de formation, est, depuis 2007, secrétaire générale, directrice juridique et membre du comité exécutif du groupe ABB. D'abord avocate, elle a assumé des fonctions juridiques chez Thales puis General Electric en France et aux Etats-Unis. Dès 1993, elle a officié chez Honeywell International comme vice-présidente et directrice juridique Europe, puis international. Entre 2004 et 2006, elle était senior vice-présidente et directrice juridique du groupe EADS (Airbus) en France. Par ailleurs, elle fut administrateur de Barclays de 2013 à 2017.

Henri Proglio, 69 ans, diplômé de HEC, préside la SAS Henri Proglio Consulting. Au cours de sa carrière, il fut, entre 2009 et 2014, président-directeur général d'EDF, dont il est président d'honneur depuis 2015. Par ailleurs, il était administrateur indépendant de Natixis de 2006 à 2018.

À L'ÉTRANGER...

BAIN & COMPANY
Jean-Pierre Felenbok
est désormais directeur général de Bain pour la région Asie du Sud-Est.

Jean-Pierre Felenbok, 62 ans, ancien élève de l'Ecole nationale des Ponts et Chaussées, est titulaire d'un MBA de la Harvard Business School et d'un master of science du Massachusetts Institute of Technology. Entré chez Bain & Company en 1981, il a contribué, en 1985, à fonder le bureau parisien dont il est devenu associé en 1987. Promu responsable du pôle produits industriels et services pour la région Emea, il avait ensuite pris la direction du bureau de Jakarta.



Ils sont nés un 16 avril

- **Ericka Bareigts,** ex-ministre des Outre-mer, députée de La Réunion, 51 ans.
- **Benoît XVI,** né Joseph Alois Ratzinger, ancien souverain pontife de l'Eglise catholique romaine, 92 ans.
- **Michel Blanc,** acteur, 67 ans.
- **Philippe Carlier,** ex-directeur Europe, senior VP Technology & Industry de Vallourec, 54 ans.
- **Catherine Colonna,** ancienne ministre, ex-ambassadrice de France à Rome, 63 ans.
- **Philippe-Emmanuel Daussy,** ex-PDG d'Escota, 66 ans.
- **Michel Denisot,** directeur de la rédaction de « Vanity Fair », ex-président du PSG, réalisateur, 74 ans.
- **Ian Anthony Eastwood,** danseur, chorégraphe, 26 ans
- **Margrethe II,** reine du Danemark, 79 ans.
- **Hubert Mongon,** délégué général de l'UIMM, 57 ans.
- **Chantal Parpex,** ex-présidente d'Innovation Capital, senior advisor chez LBO, 72 ans.



Envoyez vos nominations à carnetlesechos@nomination.fr

Les Echos

Les Echos est une publication du Groupe Les Echos
PRINCIPAL ASSOCIÉ UFIPAR (LVMH)
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL **Pierre Louette**
DIRECTRICE GÉNÉRALE PÔLE LES ECHOS **Bérénice Lajouanie**
DIRECTEUR DÉLÉGUÉ **Bernard Villeneuve**
DIRECTEUR DE LA PUBLICATION & PRÉSIDENT DE LA SAS LES ECHOS **Pierre Louette**
Edité par Les Echos, SAS au capital de 794.240 euros RCS 582 071 437
10, boulevard de Grenelle, CS10817, 75738 Paris Cedex 15 Tél. : 01 87 39 70 00. www.lesechos.fr

ÉDITRICE **Capucine Marraud des Grottes**
ÉDITRICE ADJOINTE **Clémence Callies**
DIRECTEUR DES DÉVELOPPEMENTS ÉDITORIAUX DU PÔLE LES ECHOS **Henri Gibier**
DIRECTEUR DE LA RÉDACTION **Nicolas Barré**
DIRECTEURS DÉLÉGUÉS DE LA RÉDACTION **Dominique Seux** et **François Vidal**
RÉDACTEURS EN CHEF **David Barroux** (Entreprises) **Laura Berny** (Enquêtes) **Daniel Fortin** (Magazine, Opinions, Innovation) **Arnaud Le Gal** (Les Echos Entrepreneurs et opérations spéciales) **Etienne Lefebvre** (France et International) **Clémence Lemaistre** (Information digitale) **Guillaume Maujean** (Finance-Marchés) **Pascal Pogam** (Information et transformation digitale)
RÉDACTEUR EN CHEF TECHNIQUE **Didier Boileau**
DIRECTEUR DE CRÉATION **Fabien Laborde**
DIRECTRICE ARTISTIQUE ADJOINTE **Marion Moulin**
EDITORIALISTES **Cécile Cornudet, Jacques Hubert-Rodier, Eric Le Boucher, Jean-Francis Pécresse, Jean-Marc Vittori, Sabine Delanglade, Laurent Flallo, Sylvie Ramadier** (Le Crible)
LES ECHOS EXECUTIVES RÉDACTRICE EN CHEF **Muriel Jasor**
LES ECHOS WEEK-END DIRECTEUR DE LA RÉDACTION **Henri Gibier**
RÉDACTEURS EN CHEF **Gilles Denis, Karl de Meyer** et **Lucie Robequain**
DIRECTRICE ARTISTIQUE **Cécile Texeraud**
SÉRIE LIMITÉE RÉDACTRICE EN CHEF **Frédérique Dedet**
DIRECTRICE ARTISTIQUE **Clarice Fensterseifer**
DIRECTEUR DE LA DIFFUSION ET DU MARKETING CLIENTS **Etienne Porteaux**
DIRECTEUR STRATÉGIE ET COMMUNICATION **Fabrice Février**
PUBLICITÉ **Les Echos Le Parisien Médias** Tél. : 01 87 39 78 00.
PRÉSIDENTE **Corinne Mrejen**
DIRECTEUR GÉNÉRAL **Philippe Pignol**
DIRECTRICE PUBLICITÉ FINANCIÈRE **Céline Vandromme**
DIRECTRICE PUBLICITÉ COMMERCIALE **Emmanuelle Denis**
DIRECTRICE PUBLICITÉ LIFESTYLE **Anne-Valérie Oesterlé**

SERVICE ABONNEMENTS LES ECHOS 4, rue de Mouchy 60438 Noailles Cedex Tél. : 01 70 37 61 36. Fax : 01 55 56 70 38 du lundi au vendredi de 9 h à 18 h IMPRESSION L'Imprimerie (Tremblay-en-France), Midi Libre (Montpellier). TIRAGE DU 15 AVRIL 2019 : **87.169 exemplaires** Origine du papier : Belgique. Taux de fibres recyclées : 100%.
Ce journal est imprimé sur du papier porteur de l'Ecolabel européen sous le numéro FI/37/002. Eutrophisation : P_{tot} 0.013kg/tonne de papier Membre de membre ACPM OJD CPPAP : 0421 c 83015.



Ce numéro comporte un 3e cahier de 20 pages « Les Echos Sociétés »

Les Echos GESTION D'ACTIFS

TENDANCE // Sans atteindre le niveau record touché en 2017, la collecte est restée forte en 2018 sur les SCPI et OPCI. Une situation qui pousse les gestionnaires à la diversification.

Les fonds immobiliers ont toujours la cote

Emmanuel Schafroth
@EmSchaf

Les SCPI (sociétés civiles de placement immobilier) et OPCI (organismes de placement collectif en immobilier) ont toujours la cote. En 2018, leur collecte, nette des retraits, a atteint 7,2 milliards d'euros, selon les chiffres de l'Aspim. Un recul, certes, par rapport au rythme de 10 milliards d'euros annuels des deux exercices précédents, mais un montant deux à trois fois supérieur à la situation qui prévalait jusqu'en 2013. Et cet engouement ne se dément pas. *« On pensait que le premier semestre 2019 risquait d'être un peu mou en matière de collecte. En réalité, la collecte a redémarré plus tôt que d'habitude, ce qui tient sans doute à un effet report, les investisseurs étant massivement sortis des marchés financiers fin 2018 »*, explique Marc Bertrand, président de La Française REM.

« Après trois années remarquables, les unités de compte immobilières et SCPI se sont installées durablement dans le paysage », constate, de son côté, Grégory Frapet, président du directoire de Primonial REIM, leader du marché avec une collecte de 1,8 milliard d'euros l'an dernier sur ses véhicules grand public. *« Le contexte macroéconomique reste favorable : la croissance européenne est modeste et pousse la BCE à maintenir des taux bas. »* D'où une prime de risque favorable à l'immobilier, le rendement moyen des SCPI se maintenant aux alentours de 4,4 %.

La question de la bulle

Reste à savoir si un tel rythme de collecte est tenable ou si une bulle est en formation. Certes, les quelque 70 milliards d'euros d'actifs gérés restent une somme modeste par rapport aux 1.700 milliards détenus par les Français sur leurs contrats d'assurance-vie, mais ils concernent une classe d'actifs relativement peu liquide. *« Malgré un ralentissement en 2018, la collecte des SCPI a atteint 5 milliards d'euros : ces capitaux doivent être investis rapidement pour servir le rendement aux investisseurs dès la fin du délai de jouissance,* explique Thibault Feuillet, associé de Norma Capital. *Pour autant, on ne peut pas parler de bulle du fait de l'internationalisation des investissements des SCPI, qui deviennent paneuropéens, alors qu'ils étaient essentiellement localisés en France il y a quelques années. »*

Corum fut précurseur de cette tendance, avec une première SCPI lancée en 2012 où la France ne pesait que pour 11 % du 1,5 milliard d'euros d'actifs gérés : un succès fulgurant qui a justifié, dès 2016, le lancement d'un deuxième véhicule, Corum XL, investi à 100 %... hors de France. En Ile-de-France, la concurrence entre acquéreurs est *« indiscutable mais pas malsaine »*, juge Marc Bertrand. Et, après avoir surfé sur la baisse des taux, les SCPI bénéficient aujourd'hui d'un redémarrage de la hausse des loyers. Reste que le succès rapide d'un Corum ne doit rien au hasard et tout au fait que sa stratégie internationale lui permet de proposer des rendements alléchants (7,28 % et 7,91 % pour les deux véhicules de la société en 2018).

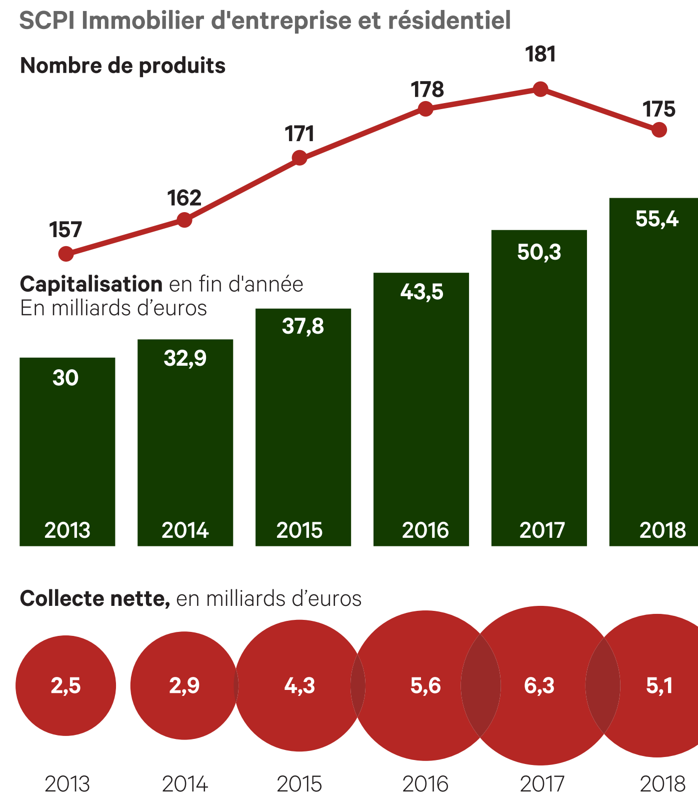
Profondeur de marché

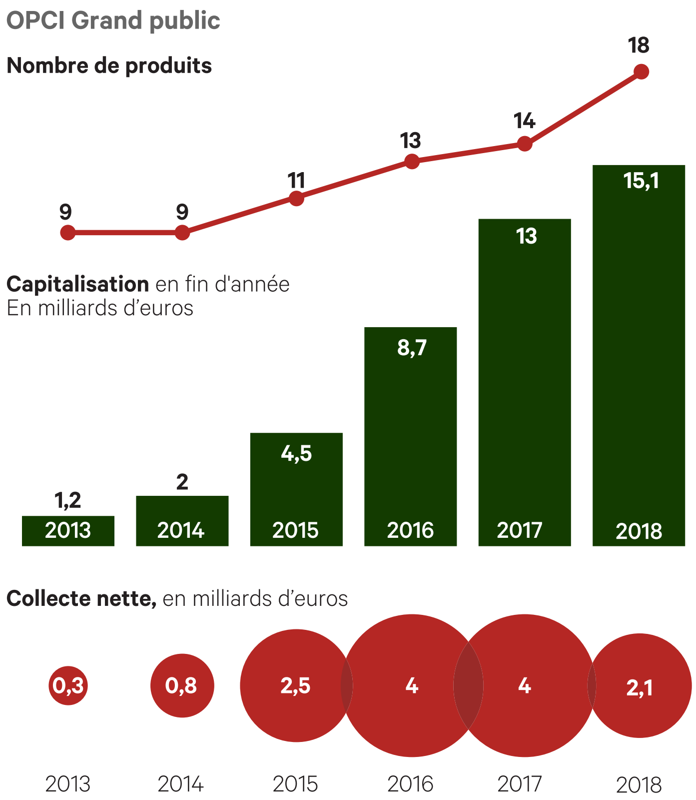
D'autres acteurs cherchent surtout à l'étranger une profondeur de marché supérieure. *« Notre gestion de "bon père de famille" nous incite à privilégier l'Europe du Nord, notamment l'Allemagne, où nous trouvons des taux de rendement à l'achat similaires à la France, alors que les loyers y progressent plus vite, et où le montant des transactions sur l'immobilier professionnel représente 61 milliards d'euros annuels, contre 31 milliards en France »*, explique Jean-Marc Peter, directeur général de Sofidy.

A l'inverse, Primonial REIM continue à ce jour d'investir exclusivement en France en ce qui concerne l'immobilier de bureau. *« Le risque n'est pas mieux rémunéré à l'étranger »*, explique Grégory Frapet, qui préfère chercher de la valeur autrement, par exemple en identifiant des quartiers tertiaires en développement. Mais Primonial REIM mise aussi sur l'immobilier « thématique », en particulier les actifs liés aux secteurs de la santé ou de l'éducation.

L'hôtellerie a également le vent en poupe auprès des institutionnels. En mai 2018, Schroders a annoncé l'acquisition d'Algonquin, société spécialiste de l'investissement et de la gestion hôtelière (environ 2 milliards d'euros d'actifs). *« L'hôtellerie permet d'asseoir le rendement immobilier sur le secteur qui connaît la plus forte croissance en Europe – le tourisme – alors que l'offre nouvelle d'hôtellerie ne progresse pas au même rythme »*, explique Frédéric De Brem, responsable de Schroder Real Estate Hotels. A mi-chemin entre immobilier et capital-investissement, cette approche implique souvent d'investir à la fois dans les murs et le fonds de commerce. A la clef, des rendements alléchants comme en témoigne l'offre d'Honotel, structurée sous forme de FPCI, qui affiche un taux de rendement annualisé de l'ordre de 9 %. ■

Le succès des SCPI et des OPCI ne se dément pas





« LES ÉCHOS » / SOURCE : ASPIM

LA PERSONNALITÉ


DR

— Vincent Passa rejoint la Banque Cantonale de Genève France au poste de directeur de la distribution.

De Legg Mason à la Banque Cantonale de Genève

● SON ACTUALITÉ
L'ex-patron du bureau de Paris de Legg Mason, Vincent Passa, a été nommé directeur de la distribution à la Banque Cantonale de Genève France (BCGE), sous la responsabilité de Jérôme Monnier, responsable du département commercial. Il prendra notamment en charge la distribution des fonds de la gamme domiciliée au Luxembourg, Synchrony, auprès des clients distributeurs et institutionnels en France.

● SON PARCOURS
Agé de 48 ans, Vincent Passa est diplômé du magistère banque finance de l'université Panthéon-Sorbonne. Il a commencé sa carrière dans l'audit chez Mazars, de 1996 à 1999. Après deux ans à l'inspection générale de BNP Paribas, il a rejoint BNP Paribas AM, puis Cardif AM en 2003 (groupe BNP Paribas), comme responsable de la sélection de fonds. De 2005 à 2007, il était en charge des ventes aux « quasi-institutionnels » chez BlackRock (initialement Merrill Lynch IM). Il a ensuite rejoint Legg Mason Global AM, pour onze ans (jusqu'en août dernier).

● SA SOCIÉTÉ
Les encours de la gestion privée de BCGE s'élèvent à 500 millions d'euros, provenant de plus de 2.000 clients. L'ambition de la société est de franchir le milliard d'euros d'actifs sous gestion, sans croissance externe, d'ici à 2021. ■

Le Grand Paris séduit les investisseurs

Les investisseurs immobiliers hexagonaux, ayant souvent un biais francilien encore marqué, seront forcément attentifs au grand projet de transformation de la métropole.

Avec 68 nouvelles gares et 200 kilomètres de nouvelles lignes prévues d'ici à 2030, le réseau de transport du Grand Paris Express apparaît comme le chantier du siècle. *« On note un vrai attrait des investisseurs pour la France et le Grand Paris depuis deux ans »*, remarque Grégory Frapet chez Primonial REIM. Cela s'explique par la conjonction de plusieurs phénomènes : l'élection d'Emmanuel Macron, *« qui a changé l'image de la France »*, mais aussi le Brexit. Celui-ci *« incite les institutionnels à regarder des alternatives au marché immobilier londonien »*. Et comme l'offre au centre de Paris reste rare, l'intérêt *« se reporte sur la première, voire la deuxième couronne où les réserves foncières sont plus abondantes »*.

Pour Marc Bertrand chez La Française, le Grand Paris constitue *« un terrain de jeu fantastique qui va modifier considérablement l'attractivité du territoire francilien »*. Mais le timing de l'investissement est délicat à gérer. Il s'agit en effet de grands projets qui se révèlent souvent plus coûteux et plus longs que prévu à mettre en œuvre. *« Avoir raison trop tôt, c'est avoir tort*, plaisante Marc Bertrand. *Ceci étant, des délais dérapant de douze à dix-huit mois peuvent constituer une difficulté, mais pas un obstacle majeur. Et dans les zones proches des sites des Jeux Olympiques, cette échéance incontournable a le mérite de "fixer l'horloge". »* Une solution pour les SCPI est évidemment d'acheter des biens déjà loués dans des quartiers susceptibles de voir leur attractivité — c'est-à-dire les loyers — progresser : l'existence de revenus permet de limiter le risque, par rapport à un investissement dans un nouvel immeuble.

Certains investisseurs, comme LaSalle Investment Management, préfèrent cependant ne pas vendre la peau de l'ours trop tôt. *« Nous n'investissons pas encore en deuxième ou troisième couronne et préférons les zones où la profondeur de marché est déjà importante. Nous pensons que ces zones vont être renforcées plus qu'affaiblies par le Grand Paris, à commencer par la Défense, qui reste irremplaçable et où nous développons la tour Alto »*, explique Beverley Shadbolt, présidente de LaSalle France. Un autre investissement a été réalisé à Clichy, dans le prolongement du nouveau quartier des Batignolles et en connexion avec le centre de Paris. De même, Sofidy préfère investir à proximité des marchés historiques de l'ouest parisien, plutôt que de s'aventurer dans des zones au potentiel encore mal défini.

> « Il y aura des perdants et il faut s'attendre à une destruction de valeur dans certaines zones. »
> **MARC BERTRAND**
> Chez La Française

Le projet du Grand Paris n'est pas sans risque. *« Il y aura des perdants et il faut s'attendre à une destruction de valeur dans certaines zones »*, prévient Marc Bertrand. La clef pour juger du succès futur des zones nouvellement desservies ? Pour les professionnels, il faudra être attentifs à la mixité des projets et au fait que les mètres carrés de bureaux créés soient accompagnés par du logement. Ainsi il pourrait s'avérer risqué pour des édiles locaux de miser exclusivement sur le tertiaire, au prétexte d'une « rentabilité fiscale » plus immédiate.

Un second souffle

Si La Française a fait le choix d'un fonds dédié au Grand Paris, la plupart des investisseurs préfèrent saupoudrer les actifs « grand parisiens » dans leurs différents véhicules. Ce pharaonique projet redonnera peut-être un second souffle à l'investissement de résidentiel. C'est sur ce segment que les professionnels voient le plus fort potentiel d'appréciation. Pour autant, Beverley Shadbolt affiche sa confiance sur le tertiaire francilien. *« Les taux de vacance sont très faibles, ce qui assurera le succès des projets, d'autant que les entreprises, pour attirer les talents, mettent de plus en plus la qualité de leur immobilier au cœur de leur stratégie. »*
— E. Sch.

en bref

OSTRUM AM OUVRE UNE FILIALE À HONG KONG

L'affilié de Natixis IM étend ses activités dans la zone Asie-Pacifique et crée une filiale à Hong Kong pour *« répondre aux besoins de diversification des investisseurs institutionnels en dette privée »*. Celle-ci accueillera les activités d'investissement dans la dette privée sur actifs réels en infrastructure en Asie.

euronext

SÉANCE DU 15 - 04 - 2019
CAC 40 : 5508,73 (0,11 %) NEXT 20 : 11823,58 (0,38 %)
CAC LARGE 60 : 6096,58 (0,13 %)
CAC ALL-TRADABLE : 4279,18 (0,16 %)
DATE DE PROROGATION : 25 AVRIL

A : Indicateur acompte, solde ou total du dividende. **BPA** : Bénfice par action. **PER** : Price Earning Ratio. Les plus hauts et plus bas ajustés sont sur l'année civile. Les valeurs classées par ordre alphabétique sont regroupées en trois classes de capitalisation signalées par les lettres **A** pour les capitalisations supérieures à 1 milliard d'euros, **B** pour les capitalisations comprises entre 1 milliard d'euros et 150 millions d'euros et **C** pour les capitalisations inférieures à 150 millions d'euros. ■ : Valeurs de l'indice CACNext20. ◆ : Valeurs de l'indice CACLarge60. ▲ : Valeurs de l'indice CACMid60. △ : Valeurs de l'indice CACSmall. Les bénéfices par action : source FacSet JCF Estimates. **Mise en ligne intégrale des informations réglementées sur www.lesechos-comfi.fr**

CAC 40

VALEURS MNÉMO / INFO / OST ISIN / DEVISE / DATE DÉTACH. / DIV		OUV VOL. NB TITRES	CLOT + HAUT + BAS	% VEIL % MOIS % 52 S.	% AN + HAUT AN + BAS AN	BPA PER RDT
ACCOR (AC) ◆ FR0000120404 11/05/18 1,05	A	37,23 592963 282.630.420	**36,86** 37,32 36,84	**- 0,73** - 3,05 - 15,9	**- 0,67** 40,14 35,24	 2,85
AIR LIQUIDE (AI) ◆ FR0000120073 28/05/18 2,65	A	116 446997 429.496.163	**115,95** 116 115,1	**+ 0,26** + 1,93 + 14,52	**+ 6,92** 117 102,05	 2,29
AIRBUS GROUP (AIR) ◆ NL0000235190 15/04/19 1,4	A	117,78 702766 776.367.881	**117,24** 117,8 116,7	**+ 0,25** - 0,37 + 28,13	**+ 39,64** 121,22 77,5	3,4 34,53 1,41
ARCELORMITTAL (MT) LU1598757687 17/05/18 0,09	A	20,135 3771895 1.021.903.623	**20,135** 20,325 19,962	**+ 0,4** + 5,28 - 24,1	**+ 11** 21,775 17,056	
ATOS SE (ATO) ◆ FR0000051732 31/05/18 1,7	A	90,42 544297 106.886.219	**92,96** 92,96 89,4	**+ 2,99** + 7,59 - 18,92	**+ 30,05** 92,96 67,5	 1,83
AXA (CS) ◆ FR0000120628 03/05/18 1,26	A	23,34 4782114 2.424.916.626	**23,45** 23,515 23,33	**+ 0,47** + 2,87 + 3,3	**+ 24,35** 23,515 18,428	 5,37
BNP PARIBAS (BNP) ◆ FR0000131104 30/05/18 3,02	A	47,29 5243601 1.249.798.561	**46,85** 47,64 46,74	**+ 1,16** + 5,79 - 23,76	**+ 18,68** 47,64 38,135	 6,45
BOUYGUES (EN) ◆ FR0000120503 02/05/18 1,7	A	34,1 1289770 371.508.107	**34,49** 34,54 34	**+ 1,44** + 5,54 - 18,5	**+ 10,05** 34,54 29,02	 4,93
CAP-GEMINI (CAP) ◆ FR0000125338 04/06/18 1,7	A	111,15 416364 167.293.730	**112,25** 112,6 110,9	**+ 0,76** + 4,03 + 7,21	**+ 29,32** 112,6 79,8	 1,51
CARREFOUR (CA) ◆ FR0000120172 21/06/18 0,46	A	16,7 1942544 789.252.839	**16,865** 16,895 16,7	**+ 0,51** - 0,35 + 5,84	**+ 13,11** 18,175 14,485	 2,73
CREDIT AGRICOLE (ACA) ◆ FR0000045072 22/05/18 0,63	A	11,925 7622776 2.866.437.156	**12,2** 12,235 11,925	**+ 2,18** +10,49 - 8,85	**+ 29,37** 12,235 9,095	 5,16
DANONE (BN) ◆ FR0000120644 04/05/18 1,9	A	69,24 1568922 685.055.200	**69,98** 69,98 69,16	**+ 0,84** + 1,35 + 7,23	**+ 13,77** 69,98 60,2	 2,72
DASSAULT SYSTEMES (DSY) ◆ FR0000130650 29/05/18 0,58	A	133,85 178706 261.541.129	**134,4** 134,5 133,4	**+ 0,26** + 1,4 + 21,85	**+ 29,6** 135,85 96,02	 0,43
ENGIE (ENGI) ◆ FR0010208488 10/10/18 0,37	A	13,245 3554643 2.435.285.011	**13,315** 13,325 13,215	**+ 0,87** - 1,48 - 4,72	**+ 6,31** 14,215 12,17	1,21 11,04 2,78
ESSILORLUXOTTICA (EI) ◆ FR0000121667 26/04/18 1,53	A	101,1 1092776 436.036.442	**101,6** 102,65 100,55	**+ 0,59** - 4,51 - 10,41	**- 8,01** 112,85 95,5	 1,51
HERMES INTL (RMS) ◆ FR0000052292 20/02/19 1,5	A	599 46477 105.569.412	**600** 601 597	**+ 0,1** + 2,74 + 16,14	**+ 23,76** 606 462,4	 0,25
KERING (KER) ◆ FR0000121485 15/01/19 3,5	A	532,1 173418 126.279.322	**531,6** 534,5 529,7	**+ 0,23** + 7,11 + 31,11	**+ 29,15** 537,8 380,7	 0,66
L.V.M.H. (MC) ◆ FR0000121014 04/12/18 2	A	343 433354 505.027.339	**342,95** 344,85 340,5	**+ 0,02** + 7,64 + 21,68	**+ 32,82** 348,9 243,65	 0,58
LEGRAND (LR) ◆ FR0010307819 01/06/18 1,26	A	62,1 388143 267.471.813	**62,24** 62,24 61,66	**+ 0,39** + 3,25 + 0,06	**+ 26,25** 62,24 47,91	 2,02
L'ORÉAL (OR) ◆ FR0000120321 25/04/18 3,55	A	239,5 449165 560.341.550	**238,5** 240,3 238,2	**- 0,75** + 1,02 + 24,77	**+ 18,54** 242,5 194,55	 1,49
MICHELIN (ML) ◆ FR0000121261 22/05/18 3,55	A	116 423023 179.850.917	**115,95** 116,2 115,2	**- 0,34** + 9,7 - 3,05	**+ 33,74** 116,35 83,74	 3,06
ORANGE (ORA) ◆ FR0000133308 04/12/18 0,3	A	14,525 4584825 2.660.056.599	**14,64** 14,645 14,51	**+ 0,55** + 3,43 + 3,39	**+ 3,43** 14,91 13,15	 2,05
PERNOD-RICARD (RI) ◆ FR0000120693 28/11/18 1,35	A	158,95 222184 265.421.592	**158,95** 159,15 158,1	**+ 0,09** + 0,09 + 13,74	**+ 10,92** 161,55 136	 0,85
PEUGEOT (UG) ◆ FR0000121501 02/05/18 0,53	A	23,9 1546779 904.828.213	**24,09** 24,14 23,84	**+ 0,67** + 8,71 + 18,09	**+ 29,2** 24,14 17,87	 2,2
PUBLICIS GROUPE (PUB) ◆ FR0000130577 06/06/18 2	A	48,2 1700084 235.249.801	**47,75** 49,38 47,5	**+ 1,19** - 5,18 - 14,52	**- 4,65** 55,76 45,12	 4,19
RENAULT (RNO) ◆ FR0000131906 21/06/18 3,55	A	62,11 618875 295.722.284	**62,17** 62,71 61,77	**- 0,1** + 4,17 - 33,93	**+ 13,97** 63 51,98	 5,71
SAFRAN (SAF) ◆ FR0000073272 29/05/18 1,6	A	121,95 620908 435.767.951	**121,25** 122,5 120,9	**- 0,62** + 2,06 + 36,76	**+ 15,04** 125,55 101,1	 1,32
SAINT-GOBAIN (SGO) ◆ FR0000125007 11/06/18 1,3	A	35,885 1261459 546.585.333	**36,12** 36,16 35,71	**+ 0,67** + 9,11 - 16,47	**+ 23,85** 36,18 28,275	 3,6
SANOFI (SAN) ◆ FR0000120578 11/05/18 3,03	A	75,16 1959473 1.248.048.577	**75** 75,49 74,8	**- 0,53** - 5,72 + 13,65	**- 0,87** 80,28 72,08	 4,04
SCHNEIDER ELECTRIC (SU) ◆ FR0000121972 02/05/18 2,2	A	73,68 857561 579.138.192	**73,88** 74,12 73,38	**+ 0,33** + 4,47 + 4,44	**+ 23,71** 74,12 57,58	 2,98
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE (GLE) ◆ FR0000130809 30/05/18 2,2	A	28 3436559 807.917.739	**27,985** 28,495 27,88	**- 0,05** + 2,53 - 36,74	**+ 0,59** 30,385 23,555	 7,86
SODEXO (SW) ◆ FR0000121220 30/01/19 2,75	A	104,35 291830 147.454.887	**102,6** 104,35 102,35	**- 1,87** + 3,01 + 30,24	**+ 14,64** 108,65 86,78	 2,68
STMICROELETRONICS (STM) ◆ NL0000226223 18/03/19 0,05	A	16,1 3022662 911.174.420	**15,865** 16,195 15,79	**- 1,18** + 8,52 - 13,12	**+ 27,07** 16,195 10,635	0,23 69,81 0,33
TECHNIPFMC (FTI) ◆ GB00BDSFG982 18/03/19 0,13	A	21,83 908978 448.138.408	**21,77** 21,93 21,53	**- 1,18** + 6,61 - 17,22	**+ 23,34** 22,81 16,6	
TOTAL (FP) ◆ FR0000120271 19/03/19 0,64	A	49,98 4424527 2.656.678.943	**50,07** 50,21 49,9	**+ 0,16** - 3,15 + 3,02	**+ 8,42** 52,27 44,775	 1,28
UNIBAIL-R/WFD (URW) FR0013326246 27/03/19 5,4	A	154,25 341448 138.296.941	**155** 155,25 153,85	**+ 0,32** + 3,79 	**+ 14,48** 158,16 130,18	
VALEO (FR) **DIV 3 06/06/16** FR0013176526 04/06/18 1,25	A	30,12 1236084 240.253.100	**30,39** 30,57 30,05	**+ 0,5** +11,16 - 44,71	**+ 19,13** 30,57 23,5	 4,11
VEOLIA ENV. (VIE) ◆ FR0000124141 14/05/18 0,84	A	20,45 1776438 565.593.341	**20,67** 20,72 20,45	**+ 1,03** + 3,09 + 7,99	**+ 15,12** 20,72 17,5	 4,06
VINCI (DG) ◆ FR0000125486 06/11/18 0,75	A	89,4 848161 598.336.216	**89,3** 89,58 89,08	**- 0,4** + 3,5 + 8,09	**+ 23,99** 89,66 70,2	 0,84
VIVENDI (VIV) ◆ FR0000127771 20/04/18 0,45	A	26,47 4057170 1.309.308.104	**26,37** 26,69 26,35	**+ 0,34** + 1,81 + 24,39	**+ 23,92** 26,69 20,8	 1,71

SRD VALEURS FRANÇAISES

VALEURS MNÉMO / INFO / OST ISIN / DATE DÉTACH. COUPON / DIV		OUV VOL. NB TITRES	CLOT + HAUT + BAS	% VEIL % MOIS % 52 S.	% AN + HAUT AN + BAS AN	BPA PER RDT
AB SCIENCE (AB) △ FR0010557264	B	4,65 294996 40.789.901	**5,06** 5,14 4,53	**+ 10,72** +28,95 - 37,68	**+ 45,91** 5,14 3,378	
ABC ARBITRAGE (ABCA) △ FR0004040608 27/11/18 0,2	B	6,48 57450 58.512.053	**6,5** 6,5 6,42	**+ 0,31** + 6,73 - 5,52	**+ 6,91** 6,55 5,98	 3,08
ABIVAX (ABVX) △ FR0012333284	B	10,14 20792 10.024.182	**10,3** 10,7 10,14	**+ 1,58** +15,34 + 40,52	**- 13,01** 12,8 8,35	
ACANTHE DEV. (ACAN) FR0000064602 08/02/18 0,3	C	0,518 86900 147.125.260	**0,522** 0,542 0,518	**- 4,04** - 3,69 - 14,71	**+ 5,24** 0,584 0,49	
ACTIA GROUP (ATI) △ FR0000076655 13/06/18 0,12	C	4,19 73416 20.099.941	**4,315** 4,4 4,19	**+ 3,48** + 9,66 - 45,03	**+ 27,66** 4,4 2,99	 2,78
ADOCIA (ADOC) △ FR0011184241	B	14,52 10504 6.916.753	**14,4** 14,66 14,28	**+ 1,27** - 5,01 - 3,23	**- 12,94** 17,08 13,12	
AÉROPORTS DE PARIS (ADP) ▲ FR0010340141 06/12/18 0,7	A	178,9 48049 98.960.602	**177,8** 179,6 177,6	**- 0,45** + 1,6 - 1,17	**+ 7,43** 182,7 159,1	 0,39
AIR FRANCE-KLM (AF) ▲ FR0000031122 14/07/08 0,58	A	10,91 2012900 428.634.035	**11,09** 11,15 10,9	**+ 1,42** + 3,07 + 29,01	**+ 16,98** 12,73 8,68	
AKKA TECHNOLOGIES (AKA) △ FR0004180537 29/06/18 0,49	B	63,9 39935 20.291.990	**63,3** 64,1 62,7	**- 0,63** + 4,28 + 24,12	**+ 43,21** 64,7 42,1	 1,11
AKWEL (AKW) △ FR0000053027 06/06/18 0,3	B	17,62 29237 26.741.040	**17,88** 17,88 16,8	**+ 1,36** +18,88 - 37,37	**+ 11,06** 17,88 13,5	 1,68
ALD (ALD) FR0013258662 30/05/18 0,55	A	13,16 59225 404.103.640	**13,36** 13,46 13,16	**+ 1,83** + 3,09 - 3,47	**+ 28,46** 13,46 10,1	 4,12
ALPES (CIE DES) (CDA) △ FR0000053324 12/03/19 0,65	B	25,4 4093 24.457.051	**25,1** 25,4 24,95	**- 0,99** + 6,13 - 18,51	**+ 1,62** 26,3 22,55	 1,99
ALSTOM (ALO) ■◆ FR0010220475 20/07/18 0,35	A	40,63 514462 223.572.313	**40,63** 40,73 40,43	**- 0,2** + 5,7 + 9,84	**+ 15,2** 41,08 33,4	 0,86
ALTAREA (ALTA) △ FR0000033219 22/05/18 12,5	A	185 3230 16.061.329	**185** 185,8 183,6	**+ 0,11** - 0,32 - 13,55	**+ 11,58** 191,2 163,4	
ALTEN (ATE) ▲ FR0000071946 25/06/18 1	A	98,5 43303 33.830.458	**99,1** 99,1 98,1	**+ 0,71** + 3,66 + 26,24	**+ 36,31** 99,25 70,25	 1,01
ALTRAN TECHNOLOGIES (ALT) ▲ FR0000034639 11/05/18 0,24	A	10,47 1194102 257.021.105	**10,77** 10,875 10,46	**+ 3,41** + 6,11 - 14,59	**+ 53,75** 10,875 6,51	 2,23
AMPLITUDE SURG. (AMPLI) △ FR0012789667		2,7 56402 47.804.841	**2,65** 2,7 2,64	**- 1,85** -11,67 - 29,14	**- 3,64** 3,39 2,62	
AMUNDI (AMUN) ▲ **EX-DS 15/03/17** FR0004125920 22/05/18 2,5	A	62,75 139310 201.704.354	**62,6** 63,4 62,6	**- 0,48** + 7,56 - 4,54	**+ 35,62** 63,4 44,59	 3,99
APRIL GROUP (APR) △ FR0004037125 10/05/18 0,27	B	21,3 4218 40.904.135	**21,4** 21,4 21,3	 + 1,42 + 40,79	**+ 7,27** 21,5 19,95	 1,26
ARCHOS (JXR) △ FR0000182479	C	0,273 301213 61.946.915	**0,275** 0,279 0,272	**+ 1,67** - 6,15 - 72,86	**- 24,79** 0,397 0,255	
ARKEMA (AKE) ■ FR0010313833 25/05/18 2,3	A	93,08 236128 76.532.456	**93,88** 93,88 92,64	**+ 0,86** + 3,92 - 13,03	**+ 25,24** 94 72,88	 2,45
ARTPRICE.COM (PRC) △ FR0000074783	C	13,22 4399 6.651.515	**13,42** 13,42 13,22	**+ 0,45** - 2,04 - 10,05	**- 6,55** 15,94 12,96	
ASSYSTEM (ASY) △ **OPA 24/11/17** FR0000074148 19/06/18 1	B	35,35 1730 15.668.216	**35,05** 35,35 35,05	**- 0,85** +13,06 + 25,18	**+ 29,57** 35,4 25,75	 2,85
ATARI (ATA) FR0010478248	C	0,345 773592 255.105.360	**0,35** 0,359 0,345	**+ 0,98** - 46,56	**+ 2,79** 0,386 0,31	
AUBAY (AUB) △ FR0000063737 08/11/18 0,27	C	31,7 3996 13.193.296	**31,9** 32,3 31,7	**+ 0,63** + 8,69 - 23,59	**+ 13,32** 33,3 25,8	 0,85
AUREA (AURE) FR0000039232 27/06/18 0,15	C	5,9 4026 12.017.008	**5,96** 6 5,88	**+ 2,41** + 2,76 - 33,33	**+ 8,36** 6,4 5,18	 2,52
AVENIR TELECOM (AVT) △ FR0000066052 21/10/11 0,05	C	0,122 84812 112.001.888	**0,12** 0,122 0,12	**- 0,66** - 2,44 - 69,23	**- 22,08** 0,188 0,114	
AXWAY SOFTWARE (AXW) △ FR0011040500 02/07/18 0,2	B	14,4 1687 21.210.546	**13,9** 14,4 13,9	**- 1,42** +20,24 - 27,98	**+ 11,92** 14,55 11	 1,44
BAINS MONACO (BAIN) MC0000031187 26/09/14 0,01	B	45,5 3138 24.516.661	**45,2** 45,5 44,5	**+ 0,22** - 3,21 - 13,41	**+ 2,73** 50 43,3	
BÉNÉTEAU (BEN) FR0000035164 13/02/19 0,26	A	11,16 165174 82.789.840	**11,49** 11,65 11,16	**+ 3,24** + 7,99 - 40,47	**+ 0,09** 13,48 9,56	 2,26
BIC (BB) ▲ FR0000120966 28/05/18 3,45	A	77,2 109951 46.010.907	**77,55** 79,15 77,2	**+ 0,52** - 4,55 - 4,44	**- 13,01** 92,45 76	 4,45
BIGBEN INT. (BIG) △ FR0000074072 30/07/18 0,1	C	9,25 15268 19.500.119	**9,16** 9,31 9,05	**- 1,29** + 5,53 - 25,89	**+ 14,36** 10,3 7,8	 1,09
BIOMÉRIEUX (BIM) FR0013280286 05/06/18 0,34	A	77,15 110641 118.361.220	**77,4** 78,65 76,85	**+ 0,39** + 7,2 + 16,22	**+ 34,61** 78,65 53,1	 0,44
BOIRON (BOI) △ FR0000061129 31/05/18 1,6	A	51,7 3563 17.565.560	**52,4** 52,4 51,7	**+ 0,58** + 0,19 - 25,88	**+ 7,05** 57,1 47,5	 3,05
BOLLORÉ (BOL) ▲ FR0000039299 07/09/18 0,02	A	4,18 1456757 2.927.197.152	**4,25** 4,254 4,18	**+ 1,72** +10,91 - 4,84	**+ 21,43** 4,254 3,412	 0,47
BONDUELLE (BON) △ FR0000063935 14/12/18 0,5	B	27,75 25616 32.538.340	**28,5** 28,6 27,65	**+ 3,45** + 1,24 - 19,15	**+ 0,35** 32 25,2	 1,75
BUREAU VERITAS (BVI) ■ FR0006174348 18/05/18 0,56	A	21,8 369616 441.995.788	**21,72** 21,85 21,68	**- 0,05** + 0,7 + 3,18	**+ 22,06** 22,1 16,99	 2,58
BURELLE SA (BUR) FR0000061137 05/06/18 16	A	968 93 1.853.315	**960** 968 958	**- 0,21** + 5,49 - 30,43	**+ 20,6** 1025 730	 1,67
CARMILA (CARM) FR0010828137 23/05/18 0,75	C	18,2 32541 136.561.695	**18,28** 18,32 18,12	**+ 0,66** + 2,47 - 25,24	**+ 13,12** 18,48 15,76	
CASINO (CO) ■◆ FR0000125585 03/12/18 1,56	A	37,75 447830 109.729.416	**38,15** 38,31 37,7	**+ 1,25** - 6,93 - 8,23	**+ 4,98** 47,58 34,01	 4,09
CATANA GROUP (CATG) △ FR0010193052	C	2,615 161481 30.514.178	**2,6** 2,66 2,495	**+ 0,58** +11,59 - 14,61	**+ 13,04** 2,965 2,115	
CGG (CGG) ▲ FR0013181864	A	1,758 5928522 709.947.966	**1,7** 1,785 1,693	**- 2,58** - 0,18 - 3,24	**+ 47,06** 1,887 1,081	
CHARGEURS (CRI) △ FR0000130692 12/09/18 0,3	C	17,98 48000 23.551.755	**18,72** 18,74 17,96	**+ 4,82** - 4,2 - 22,19	**+ 11,43** 21,84 16,18	 1,6
CHRISTIAN DIOR (CDI) **EX D OP 08/06/17** FR0000130403 04/12/18 2	A	437,8 11166 180.507.516	**433,2** 437,8 433,2	**- 0,6** + 5,66 + 25,75	**+ 29,74** 440,4 323,9	 0,79
CIE DU CAMBODGE (CBDG) FR0000079659 07/06/18 180	A	/110419 559.735		 + 2,29 - 7,59	**+ 19,64** 6700 5700	 2,69
CLARANOVA (CLA) △ FR0004026714	C	0,848 4304342 394.428.788	**0,87** 0,875 0,841	**+ 3,08** +13,87 - 3,12	**+ 40,55** 0,875 0,563	
CNP ASSURANCES (CNP) ▲◆ FR0000120222 03/05/18 0,84	A	21 279741 686.618.477	**20,92** 21,14 20,84	**- 0,38** + 0,97 + 0,58	**+ 12,96** 21,14 17,92	 4,02
COFACE (COFA) △ FR0010667147 24/05/18 0,34	A	8,41 119833 153.899.261	**8,445** 8,555 8,395	**+ 1,08** + 6,36 - 14,87	**+ 6,49** 8,555 7,64	 4,03
COLAS (RE) FR0000121634 30/04/18 8,2	A	142 3061 32.654.499	**141,8** 143 141,8	**- 0,56** + 2,6 - 20,96	**+ 1,29** 146,4 131,6	 5,78
COVIVIO (COV) ▲ FR0000064578 15/05/18 4,5	A	95,3 78821 83.240.942	**95** 95,7 94,9	**- 0,32** + 0,96 + 6,15	**+ 12,83** 97 81,95	
COVIVIO HOTELS (COVH) FR0000060303 10/04/19 1,55	A	26,2 4219 121.036.633	**26,1** 26,3 26,1	**- 1,14** - 2,61 - 5,09	**+ 7,41** 28,8 23,5	
DASSAULT AV. (AM) ▲ FR0000121725 01/06/18 15,3	A	1314 5266 8.348.703	**1291** 1314 1277	**- 1,83** - 8,5 - 18,81	**+ 6,69** 1488 1168	 1,19
DASSAULT SYSTÈMES (DSY) ◆ FR0000130650 29/05/18 0,58	A	133,85 178706 261.541.129	**134,4** 134,5 133,4	**+ 0,26** + 1,4 + 21,85	**+ 29,6** 135,85 96,02	 0,43
DBV TECHNOLOGIES (DBV) ▲ FR0010417345	B	16,3 90222 36.157.777	**16,14** 16,59 16,05	**- 0,37** +10,47 - 57,88	**+ 52,12** 17,76 9,62	
DERICHEBOURG (DBG) △ FR0000053381 12/02/19 0,14	B	3,87 301295 163.878.780	**3,854** 3,93 3,834	**+ 1,1** - 0,46 - 46,91	**- 3,6** 4,376 3,484	 3,63
DEVOTEAM (DVT) △ FR0000073793 14/06/18 0,9	C	102,6 9405 8.332.407	**101** 102,6 98,5	**- 0,2** - 3,07 + 14,9	**+ 22,42** 109 76,5	 0,89
DNXCORP (DNX) △ FR0010436584 10/07/18 0,6	C	5 819 2.834.575	**5,04** 5,04 5	**- 0,4** + 3,92 - 36,2	**+ 13,77** 5,88 4,63	 27,78
EDENRED (EDEN) ▲ FR0010908533 14/05/18 0,85	A	42,27 312028 239.266.350	**41,89** 42,39 41,69	**- 0,76** + 3,23 + 49,87	**+ 30,46** 42,56 31,44	
EDF (EDF) ■◆ **EX-DS 7/03/17** FR0010242511 06/12/18 0,15	A	12,45 2939689 3.010.267.676	**12,48** 12,645 12,3	**+ 3,01** - 3,48 + 7,26	**- 9,57** 15,475 11,895	 1,2
EIFFAGE (FGR) ■◆ FR0000130452 22/05/18 2	A	88,3 168955 98.000.000	**87,72** 88,5 87,62	**- 0,32** + 0,64 - 7,27	**+ 20,23** 89,28 71,04	 2,28
EKINOPS (EKI) △ FR0011466069		4,575 150377 21.529.161	**4,735** 4,75 4,49	**+ 5,69** + 2,27 + 19,57	**+ 78,01** 4,85 2,535	
ELIOR (ELIOR) ▲ FR0011950732 27/03/19 0,34	A	12,35 180165 172.289.164	**12,41** 12,48 12,25	**+ 0,41** - 5,34 - 25,95	**- 4,98** 13,74 11,77	 2,74
ELIS (ELIS) ▲ FR0012435121 29/05/18 0,37	A	15,41 362760 220.227.365	**15,51** 15,74 15,38	**+ 0,45** + 3,95 - 17,81	**+ 6,6** 15,74 12,97	 2,39
EOS IMAGING (EOSI) FR0011191766	C	1,926 67707 26.237.907	**1,89** 1,936 1,89	**- 0,53** - 8,25 - 64,94	**- 44,17** 3,46 1,71	
ERAMET (ERA) ▲△ FR0000131757 29/05/18 2,3	A	59,82 131586 26.635.884	**59,34** 60,76 59,26	**+ 0,03** +17,27 - 56,62	**- 1,67** 71,4 45,84	 3,88
ERYTECH PHARMA (ERYP) △ FR0011471135	B	7,22 34839 17.940.035	**7,31** 7,4 7,11	**+ 1,53** - 8,63 - 56,75	**+ 16,96** 8,94 6,02	
ESI GROUP (ESI) △ FR0004110310	C	24,9 8615 6.017.892	**27,5** 27,5 24,8	**+ 11,34** +18,79 - 27,25	**- 0,9** 28,75 21,5	
EURAZEO (RF) ▲ FR0000121121 30/04/18 1,25	A	65,95 160612 76.518.341	**65,9** 66,4 65,8	**+ 0,3** - 3,94 - 7,56	**+ 6,63** 69,2 60,55	 1,9
EURO RESSOURCES (EUR) FR0000054678 12/06/18 0,15	C	3,07 201 62.491.281	**3,07** 3,07 3,07	 + 0,33 - 12,03	**+ 10,83** 3,35 2,69	 4,89
EUROFINS SCIENTIFIC (ERF) ▲ FR0000038259 28/06/18 2,04	A	372 26027 17.649.834	**367,6** 372,6 366,6	**- 0,7** + 0,77 - 16,68	**+ 12,76** 398,4 298,2	 0,65
EUROPCAR GROUPE (EUCAR) ▲ FR0012789949 29/05/18 0,15	A	7,14 474063 161.030.883	**7,095** 7,18 7,025	**- 0,35** - 6,58 - 23,75	**- 9,79** 8,395 6,87	 2,14
EUTELSAT COM. (ETL) ■▲ FR0010221234 20/11/18 1,27	A	15,95 528923 232.774.635	**15,625** 16,02 15,595	**- 1,76** - 6,16 - 11,2	**- 9,18** 19,24 14,8	 8,13
EXEL INDUSTRIES (EXE) △ FR0004527638 13/02/19 1,14	B	71,8 130 6.787.900	**71,4** 71,8 71,4	**+ 1,71** + 6,57 - 30,34	**+ 5** 79,2 63,2	 1,6
FAURECIA (EO) ▲ FR0000121147 01/06/18 1,1	A	45,66 441391 138.035.801	**46,74** 46,74 45,58	**+ 2,3** +15,98 - 31,37	**+ 41,34** 46,74 30,12	 2,35
FFP (FFP) △ FR0000064784 22/05/18 2	A	102,4 10090 24.922.589	**104,6** 104,8 102,2	**+ 2,35** + 8,17 + 1,75	**+ 30,42** 104,8 78,1	 1,91
FIGEAC AERO (FGA) △ FR0011665280	B	11,64 48572 31.839.473	**11,44** 11,64 11,38	**- 1,38** - 8,63 - 28,68	**+ 4** 13,96 10,24	
FIN. ODET (ODET) FR0000062234 07/06/18 1	A	880 537 6.585.990	**888** 896 876	**+ 1,6** + 8,03 - 11,64	**+ 11,56** 896 734	 0,11
FNAC DARTY (FNAC) FR0011476928	A	71,85 38135 26.567.245	**71,85** 72,2 71	 - 0,69 - 16,06	**+ 25,83** 75,75 55	
FONCIÈRE LYONNAISE (FLY) FR0000033409 30/04/18 2,3	A	64,4 3931 46.528.974	**64,4** 64,8 64,4	**- 0,92** - 0,92 + 9,52	**+ 5,92** 67 57,8	
FROMAGERIES BEL (FBEL) FR0000121857 18/05/18 7	A	310 117 6.872.335	**310** 310 310	 - 1,27 - 37,75	**+ 6,16** 342 280	 2,26
FUTUREN (FTRN) △ **N/P REGR.** FR0011284991	B	1,13 19979 277.776.587	**1,13** 1,14 1,13	 - 0,44 	 1,145 1,08	
GECI INTERNATIONAL (GECP) △ FR0000079634 01/10/01 0,1	C	0,125 372526 168.480.052	**0,12** 0,125 0,12	**- 3,07** - 3,45 - 38,67	**+ 19,01** 0,19 0,101	
GECINA (GFC) ▲ FR0010040865 04/03/19 2,75	A	131,4 70805 76.265.492	**132,6** 132,6 131,4	**+ 1,45** + 1,07 - 6,62	**+ 17,35** 135,8 110,3	
GEMALTO (GTO) ■ NL0000400653 22/05/17 0,43	A	50,95 37905 93.353.912	**51,2** 51,2 50,95	**+ 0,49** + 0,35 + 2,71	**+ 1,07** 51,2 50,54	4,21 12,15

SRD Suite VALEURS FRANÇAISES

VALEURS MNÉMO / INFO / OST ISIN / DEVISE / DATE DÉTACH. / DIV		OUV VOL. NB TITRES	CLOT + HAUT + BAS	% VEIL % MOIS % 52 S.	% AN + HAUT AN + BAS AN	BPA PER RDT
GENFIT (GNFT) ▲ FR0004163111	B	23 483456 38.831.421	**22,54** 23,18 22,4	**+ 2,08** - 1,57 - 8,67	**+ 29,91** 24,06 16,55	
GENSIGHT (SIGHT) FR0013183985	C	1,896 177312 28.724.541	**1,87** 1,92 1,87	 -15,38 - 37,87	**- 43,84** 3,79 1,75	
GETLINK (GET) ■◆ FR0010533075 22/05/18 0,3	A	13,72 560419 550.000.000	**13,72** 13,76 13,65	**+ 0,37** - 0,97 + 18,28	**+ 16,97** 14,14 11,615	 2,19
GL EVENTS (GLO) △ FR0000066672 13/06/18 0,65	B	21,95 28600 29.982.787	**22,3** 22,3 21,85	**+ 2,06** +16,27 - 9,16	**+ 29,5** 22,55 15,92	
GROUPE CRIT (CEN) △ FR0000036675 27/06/18 4,4	B	63,2 1368 11.250.000	**64,7** 64,7 63	**+ 2,54** +23 - 28,98	**+ 22,08** 64,7 48	 6,8
GROUPE FLO (FLO) △ **EX D S 13/06/17** FR0004076891 08/07/14 0,06	B	0,23 26000 765.157.113	**0,234** 0,234 0,23	 - 6,02	**+ 20** 0,252 0,185	
GROUPE GORGÉ (GOE) △ FR0000062671 19/06/18 0,32	B	14,88 20151 13.502.843	**15,18** 15,2 14,8	**+ 2,02** +35,05 - 4,77	**+ 80,5** 15,2 8,26	
GROUPE LDLC (LDL) △ **NOM.** FR0000075442 06/10/16 0,5	C	6 8201 6.322.106	**6** 6,12 6	 - 7,55 - 60,99	**+ 3,81** 8,9 5,66	
GROUPE PARTOUCHE (PARP) **REGR.** FR0012612646 11/09/17 0,31		22 2096 9.627.034	**22,3** 22,3 21,7	**+ 1,36** +22,53 - 14,56	**+ 11,5** 22,8 17,9	
GTT (GTT) ▲△ FR0011726835 26/09/18 1,33	A	87,5 31629 37.028.800	**88,25** 88,8 87,45	**+ 0,92** + 5,94 + 82,49	**+ 31,42** 90,85 63,7	 1,51
HAULOTTE GROUP (PIG) FR0000066755 10/07/18 0,22	B	7,56 135428 31.371.274	**8,19** 8,25 7,56	**+ 8,91** +12,35 - 51,25	**- 7,25** 9,65 7,28	
HIGH CO (HCO) △ FR0000054231 01/06/18 0,14	C	5,4 10400 22.421.332	**5,42** 5,46 5,36	**+ 0,74** + 6,27 + 10,61	**+ 22,76** 5,6 4,305	 2,58
HUBWOO (HBW) △ FR0004052561	C	0,161 23545 136.345.527	**0,165** 0,169 0,161	**- 1,2** - 7,3 - 10,81	**+ 22,22** 0,18 0,138	
ICADE (ICAD) ▲ FR0000035081 19/03/19 2,3	A	76,55 60076 74.535.741	**76,65** 77 76,1	**+ 0,2** - 0,26 - 3,95	**+ 15,26** 78,4 64,05	
ID LOGISTIC (IDL) △ FR0010929125	B	145,6 1007 5.643.607	**143,2** 145,6 143,2	**- 1,92** - 2,45 - 4,53	**+ 24,52** 152,2 112,2	
ILIAD (ILD) ▲ FR0004035913 20/06/18 0,68	A	96,62 102381 58.845.555	**96,48** 97,72 95,98	**- 0,17** + 5,98 - 43,03	**- 21,34** 123,65 83,1	 0,71
IMERYS (NK) ▲ FR0000120859 11/05/18 2,08	A	48,02 100563 79.485.694	**48,06** 48,46 47,7	**- 0,25** - 2,28 - 36,64	**+ 14,48** 51,65 40,6	 4,32
INGENICO GROUP (ING) ■◆ FR0000125346 23/05/18 1,6	A	65,74 119060 63.144.527	**66,16** 66,44 65,74	**+ 0,46** + 5,86 - 8,95	**+ 33,55** 67,38 44,41	
INNATE PHARMA (IPH) △ FR0010331421	B	6,02 76062 63.932.655	**5,97** 6,05 5,96	**- 0,33** - 9,48 - 5,09	**- 19,7** 8,08 5,86	
INSIDE SECURE (INSD) FR0010291245	C	1,816 261633 84.729.881	**1,876** 1,914 1,816	**+ 1,41** + 7,08 - 16,33	**+ 45,93** 1,92 1,216	
INTERPARFUMS (ITP) △ FR0004024222 09/05/18 0,67	A	46,95 29361 42.965.628	**46,25** 47,2 45,75	**- 1,6** - 2,01 + 40,54	**+ 37,04** 49,6 32,05	 1,45
IPSEN (IPN) ▲ FR0010259150 04/06/18 1	A	122,3 89730 83.808.761	**123,1** 124,4 121,7	**+ 0,65** - 2,26 - 3,41	**+ 9,08** 126,85 107,5	 0,81
IPSOS (IPS) ▲ FR0000073298 02/07/18 0,87	A	22,85 28489 44.436.235	**22,9** 23,3 22,8	**+ 0,22** - 4,82 - 25,84	**+ 11,49** 24,46 19,34	 3,8
JACQUET METAL SERVICE (JCQ) △ FR0000033904 04/07/18 0,7	B	16,98 51545 24.028.438	**17,28** 17,38 16,86	**+ 2,13** + 1,29 - 45,06	**+ 11,34** 17,98 14,76	 4,05
JCDECAUX (DEC) ▲ FR0000077919 22/05/18 0,56	A	28,4 171531 212.810.350	**28,66** 28,72 28,28	**+ 1,34** + 6,31 + 1,49	**+ 16,88** 28,72 23,84	 1,95
KAUFMAN & BROAD (KOF) FR0004007813 09/05/18 2,1	B	36,1 68239 21.864.074	**36,34** 38,42 34,92	**+ 2,37** + 8,61 - 15,53	**+ 8,8** 38,44 32,52	
KLEPIERRE (LI) ■◆ FR0000121964 07/03/19 1,05	A	32,03 543272 307.423.601	**32,39** 32,43 32,03	**+ 1,12** + 4,69 - 5,35	**+ 20,14** 32,72 26,26	
KORIAN (KORI) FR0010386334 21/06/18 0,6	A	35,28 117303 81.985.563	**35,3** 35,76 35,04	**+ 0,28** - 2,65 + 28,18	**+ 13,58** 37,3 30,08	
LAFARGEHOLCIM (LHN) CH0012214059 CHF 11/05/18 2	A	45,91 12808 606.909.080	**45,93** 46,19 45,89	**+ 0,46** + 2,39 + 2,59	**+ 28,19** 46,26 35,21	4
LAGARDÈRE (MMB) ▲ FR0000130213 07/05/18 1,3	A	23,96 312067 131.133.286	**24,08** 24,2 23,8	**+ 0,5** - 0,04 + 3,88	**+ 9,36** 24,93 21,36	 5,4
LATECOERE (LAT) △ FR0000032278 29/06/07 0,75	C	3,3 134751 95.168.518	**3,35** 3,36 3,29	**+ 2,29** + 2,76 - 37,73	**+ 20,5** 3,75 2,61	
LE BÉLIER (BELI) △ FR0000072399 29/05/18 1,18	C	31,65 2820 6.582.120	**33,25** 33,9 31,65	**+ 5,06** + 4,89 - 41,77	**+ 9,92** 36,8 28,5	 3,55
LNA SANTÉ (LNA) △ FR0004170017 06/07/18 0,32	B	46,85 4904 9.705.937	**46,95** 46,95 46,5	**+ 0,54** + 1,08 - 12,73	**+ 7,81** 48,7 43,2	
LECTRA (LSS) FR0000065484 02/05/18 0,38	B	21,15 11295 31.885.155	**22,2** 22,65 21,15	**+ 4,72** - 3,06 - 7,11	**+ 22,11** 24 17,84	 1,71
LINEDATA SVICES (LIN) △ FR0004156297 05/07/18 1,35	B	28,5 2686 7.132.856	**28,8** 28,9 28,4	**+ 0,35** - 2,7 - 13,9	**- 8,57** 38,3 27	 4,69
LISI (FII) △ FR0000050353 02/05/18 0,48	A	27,6 8183 54.114.317	**27,65** 27,75 27,4	**+ 0,18** - 1,95 - 22,98	**+ 34,88** 28,8 20,2	 1,74
LUMIBIRD (LBIRD) △ FR0000038242	C	17,56 26521 16.754.425	**17,9** 17,94 17,38	**+ 2,05** +21,77 +102,1	**+ 62,73** 18,58 10,66	
M6-MÉTROPOLE TV (MMT) ▲ FR0000053225 16/05/18 0,95	A	16,92 52158 126.414.248	**16,89** 17,18 16,89	**+ 0,06** - 0,47 - 16,88	**+ 20,3** 17,26 12,76	 5,63
MAISONS DU MONDE (MDM) FR0013153541 18/06/18 0,44	B	18,76 138460 45.241.894	**18,29** 18,84 18,25	**- 2,19** - 7,06 - 40,92	**+ 9,46** 24,86 16,15	 2,41
MAISONS FRANCE CONF. (MFC) △ FR0004159473 05/06/18 1,7	B	35,25 1634 6.937.593	**35,6** 35,85 34,9	**+ 1,43** - 3,78 - 32,19	**+ 11,08** 39,85 30	 4,78
MANITOU (MTU) △ FR0000038606 18/06/18 0,62	B	29,6 37528 39.668.399	**29,3** 29,9 28,5	**- 0,34** + 7,52 - 12,8	**+ 30,8** 29,9 20,8	 2,12
MARIE BRIZARD W & S (MBWS) FR0000060873 27/09/07 0,5	C	2,93 12211 42.767.044	**2,92** 2,945 2,9	**+ 0,34** +20,02 - 55,67	**+ 48,31** 3,295 1,759	
MAUNA KEA (MKEA) FR0010609263	C	1,574 66460 23.147.338	**1,586** 1,598 1,562	**+ 0,76** -14,08 - 47,4	**- 21,09** 2,59 1,412	
MEDIAWAN (MDW) FR0013247137	B	12,36 26506 31.812.965	**11,96** 12,36 11,96	**+ 0,84** + 3,55 - 2,76	**+ 8,73** 12,7 10,54	
MERCIALYS (MERY) △ FR0010241638 19/10/18 0,5	A	12,64 112386 92.049.169	**12,7** 12,72 12,61	**+ 0,48** + 0,79 - 18,12	**+ 6,1** 13,82 11,78	
MERSEN (MRN) △ FR0000039620 03/07/18 0,75	B	31,05 20370 20.636.663	**31,15** 31,7 31,05	 + 9,11 - 15,92	**+ 32,55** 31,7 22,8	 2,41
METABOLIC EXPLORER (METEX) △ FR0004177046	C	1,7 312240 23.261.500	**1,8** 1,84 1,66	**+ 5,26** +28,57 - 7,69	**+ 11,94** 1,84 1,358	
NANOBIOTIX (NANO) △ FR0011341205	B	12,04 128901 22.200.039	**12,15** 12,29 11,96	**+ 0,91** + 2,36 - 0,82	**+ 4,38** 15,8 9,98	
NATIXIS (KN) ■◆ FR0000120685 28/05/18 0,37	A	5,15 4016862 3.153.078.482	**5,162** 5,238 5,15	**+ 0,47** + 8,01 - 22,35	**+ 25,32** 5,238 4,06	 7,17
NEOEN (NEOEN) FR0011675362	A	19,5 7602 84.957.498	**19,46** 19,68 19,4	**+ 0,31** + 0,31 + 17,94	**+ 2,75** 21,2 18,62	
NETGEM (NTG) △ FR0004154060 16/05/18 0,1	C	1,22 7562 29.664.667	**1,195** 1,22 1,16	**- 2,85** - 9,81 - 50,41	**+ 21,94** 1,365 0,94	 41,84
NEXANS (NEX) ▲ FR0000044448 22/05/18 0,7	A	30,73 161615 43.606.320	**30,4** 30,8 30,01	**- 0,43** + 9,23 - 27,58	**+ 24,95** 31 23,13	 2,3
NEXITY (NXI) ▲ FR0010112524 05/06/18 2,5	A	42,88 71121 56.129.724	**42,5** 42,88 42	**- 0,79** - 4,06 - 18,35	**+ 7,87** 45,02 37,78	 5,88
NICOX (COX) FR0013018124	B	5,57 23772 22.869.669	**5,64** 5,72 5,57	**+ 0,36** - 6,78 - 37,23	**+ 12,57** 7,145 4,96	
NRJ GROUP (NRG) △ FR0000121691 05/06/18 0,15	B	7,02 9276 78.107.621	**7** 7,04 6,96	 - 5,91 - 18,41	**- 5,66** 8,1 6,9	 2,14
OENEO (SBT) △ FR0000052680 31/07/18 0,15	B	10,38 15063 64.103.519	**10,2** 10,42 10,2	**- 1,92** + 2,1 - 0,2	**+ 16,97** 10,96 8,58	 1,6
ONXEO (ONXEO) △ FR0010095596	B	0,87 190326 54.816.388	**0,848** 0,875 0,828	**- 1,97** - 4,5 - 36,81	**- 2,75** 1,045 0,791	
ORPÉA (ORP) ▲ FR0000184798 13/07/18 1,1	A	107,3 123351 64.586.323	**108,7** 109,5 107	**+ 1,12** + 3,43 + 5,18	**+ 21,83** 109,5 83,56	 1,01
PHARMAGEST INT. (PHA) FR0012882389 02/07/18 0,75		59 3481 15.174.125	**59,2** 59,8 59	 + 2,42 + 4,59	**+ 15,85** 60,3 50	
PIERRE & VACANCES (VAC) △ FR0000073041 19/03/12 0,7	B	17,1 8024 9.804.565	**17,8** 17,94 17,1	**+ 4,71** + 4,09 - 54,01	**+ 11,25** 19,38 15,44	
PIXIUM VISION (PIX) △ FR0011950641	C	1,71 489151 21.606.363	**1,81** 1,91 1,668	**+ 5,85** +13,13 - 26,12	**+ 8,12** 1,978 1,53	
PLASTIC OMNIUM (POM) ▲ FR0000124570 02/05/18 0,67	A	27 196531 148.566.107	**27,25** 27,36 26,94	**+ 1,53** + 9,04 - 34,48	**+ 35,1** 27,36 19,1	
PLASTIVALOIRE (PVL) **DIV 8 02/05/17** FR0013252186 05/04/18 0,27	B	8,9 80977 22.125.600	**9,52** 9,59 8,83	**+ 6,73** +15,25 - 48,26	**+ 7,09** 9,77 7,6	
RALLYE (RAL) FR0000060618 30/05/18 1	A	10,14 58741 52.238.769	**10,36** 10,42 10,1	**+ 3,39** -12,57 - 14,8	**+ 14,98** 12,96 8,7	 9,65
RAMSAY GDS (GDS) FR0000044471 02/12/14 1,4	A	17,1 4799 75.957.095	**16,8** 17,1 16,6	**- 1,75** -20 - 11,11	**- 21,5** 22 16,5	
RECYLEX SA (RX) FR0000120388 04/07/90 0,61	C	5,34 85493 25.886.482	**5,5** 5,61 5,23	**+ 6,8** + 8,91 - 53,78	**- 1,79** 7,47 4,628	
RÉMY COINTREAU (RCO) ▲ FR0000130395 31/07/18 1,65	A	118,4 44149 50.149.787	**118,9** 118,9 117,6	**+ 0,51** + 1,36 + 4,21	**+ 20,16** 120,7 94,15	 1,39
REXEL (RXL) ▲ FR0010451203 04/07/18 0,42	A	11,1 838588 303.988.899	**11,135** 11,205 11,045	**+ 0,63** + 3,82 - 18,28	**+ 19,73** 11,355 8,752	 3,77
ROBERTET SA (CBE) **C.I.P.** FR0000045601 28/06/18 5,2	B	/040419 143.582		 -14,81 + 0,51	**- 9,07** 467 390,2	
ROBERTET SA (CBR) **C.D.V. NOM.** FR0000045619	B	/040119 			 44 44	
ROTHSCHILD & CO (ROTH) ▲ FR0000031684 22/05/18 0,68	A	29,75 6891 77.512.776	**29,85** 30 29,65	**+ 1,02** + 3,11 - 4,48	**- 3,24** 30,85 26,4	 2,28
RUBIS (RUI) **DIV 2 28/07/17** FR0013269123 08/06/18 1,5	A	48,14 281263 97.211.004	**48,7** 49,02 48,1	**+ 1,46** - 7,59 - 18,36	**+ 3,88** 53,35 45,12	 3,08
SARTORIUS STED. BIO. (DIM) **DIV 6 10/05/16** FR0013154002 29/03/19 0,57	A	112,5 42615 92.180.190	**112,6** 113,5 112,5	**+ 0,09** + 0,45 + 46,04	**+ 28,91** 117,8 83	
SAVENCIA (BH) FR0000120107 14/05/18 1,4	B	65,4 1618 14.032.930	**64,8** 65,4 64,4	**+ 0,94** + 0,62 - 26,03	**+ 16,13** 71 55,4	
SCOR (SCR) ■◆ FR0010411983 30/04/18 1,65	A	38,54 245975 193.085.792	**38,58** 38,77 38,45	**+ 0,42** - 3,55 + 11,34	**- 2,08** 42,2 35,2	
SEB (SK) ▲ FR0000121709 21/05/18 2	A	163,7 64389 50.169.049	**164** 165,8 163,3	**+ 0,31** + 9,77 + 2,5	**+ 45,39** 165,8 107	
SEQUANA (SEQ) FR0011352590	C	/070319 65.183.351		 - 79,57	**- 35,06** 0,26 0,122	
SES-IMAGOTAG (SESL) △ FR0010282822 25/06/12 0,5	B	25,95 5398 14.376.762	**25,9** 26,7 25,8	 - 6,16 + 5,28	**+ 42,46** 27,8 16,84	
SHOWROOMPRIVÉ (SRP) △ FR0013006558	B	2,895 71638 34.623.503	**2,9** 2,915 2,855	 - 1,02 - 58,44	**+ 20,33** 3,39 2,37	
SIPH (SIPH) △ FR0000036857 14/06/18 0,79	B	80,5 59 5.060.790	**81** 81 80,5	**+ 0,62** + 0,37 - 4,71	**- 0,25** 85 80,5	
SOITEC (SOI) ▲ **EX-DS 13/05/16 REGR.1P20** FR0013227113	A	81,45 138739 30.311.510	**81,8** 82,8 81,05	**+ 0,86** +16,03 + 31,62	**+ 61,66** 82,8 48,6	
SOLOCAL GPE (LOCAL) △ **REGR.** FR0012938884	B	0,73 9780929 584.630.522	**0,78** 0,798 0,73	**+ 8,79** +61,56 - 32,76	**+ 54,92** 0,798 0,391	
SOMFY (SO) FR0013199916 01/06/18 1,3	A	81,7 2119 37.000.000	**80,5** 81,7 77,5	**- 0,74** + 8,34 - 4,05	**+ 27,78** 82,6 61,7	
SOPRA STERIA GP (SOP) FR0000050809 03/07/18 2,4	A	108,2 18683 20.547.701	**109,5** 109,5 108,2	**+ 1,3** + 3,01 - 33,84	**+ 35,77** 110,9 78,1	 2,19
SPIE (SPIE) ▲ FR0012757854 26/09/18 0,17	A	16,39 233450 150.000.000	**16,45** 16,53 16,34	**+ 0,12** - 0,3 - 7,43	**+ 41,93** 16,61 10,99	 2,43
SQLI (SQI) FR0011289040 21/07/17 0,88		22,35 7869 4.426.597	**22,55** 22,9 22,3	**+ 2,5** + 2,97 - 35,44	**+ 36,83** 22,95 15,5	
ST DUPONT (DPT) △ FR0000054199 16/09/14 0	C	0,134 25321 524.279.556	**0,133** 0,134 0,131	**- 0,38** - 1,48 - 10,74	**+ 5,98** 0,143 0,12	
STEF (STF) △ FR0000064271 04/05/18 2,45	B	83,2 969 13.165.649	**83,9** 84,1 83	**+ 0,84** - 0,71 - 18,7	**+ 8,96** 90 75	 2,92
STENTYS (STNT) △ FR0010949404	C	0,62 1386097 26.824.657	**0,685** 0,724 0,62	**+ 11,02** +35,64 - 47,79	**+ 57,83** 0,724 0,4	
SUEZ (SEV) ■◆ FR0010613471 22/05/18 0,65	A	12,07 1335564 621.362.579	**12,025** 12,17 12,005	**- 0,33** + 1,69 + 0,71	**+ 4,29** 12,23 10,815	 5,41
SUPERSONIC IM. (SSI) △ FR0010526814	C	0,859 96101 23.209.127	**0,872** 0,892 0,853	**+ 1,51** -18,66 - 47,78	**- 35,88** 1,5 0,851	
SWORD GROUP (SWP) △ FR0004180578 12/11/18 3,06	B	31,6 37110 9.544.965	**31,25** 31,6 30,8	**- 2,34** - 4,29 - 9,94	**+ 7,76** 34,25 28,35	 11,52
SYNERGIE (SDG) △ FR0000032658 20/06/18 0,8	B	32,95 4215 24.362.000	**32,3** 33,15 32,2	**- 1,97** +17,24 - 36,17	**+ 32,11** 33,15 22,6	 2,48
TARKETT (TKTT) ▲ FR0004188670 03/07/18 0,6	A	18,41 67557 63.722.696	**18,38** 18,6 18,28	**+ 0,27** - 1,71 - 29,85	**+ 4,91** 20,34 15,63	 3,26
TECHNICOLOR (TCH) ▲ FR0010918292 21/06/17 0,06	A	1,18 1334449 414.461.178	**1,184** 1,203 1,168	**+ 1,54** - 3,97 - 5,13	**+ 24,11** 1,29 0,87	
TELEPERFORMANCE (RCF) ▲ FR0000051807 25/04/18 1,85	A	172,6 95528 57.815.000	**171,3** 172,9 170,8	**- 0,81** + 7,47 + 34,88	**+ 22,71** 173,1 133,7	 1,08
TERREIS (TER) FR0010407049 13/11/18 0,44	B	56,6 8539 25.619.774	**56,6** 56,8 56,4	**- 0,35** - 0,35 + 33,49	**+ 57,22** 58,6 35,4	
TF1 (TFI) ▲ FR0000054900 30/04/18 0,35	A	8,79 380888 209.928.940	**8,935** 9,005 8,75	**+ 2,11** + 2,11 - 13,08	**+ 26,2** 9,005 6,36	 3,92
TFF GROUP (TFF) FR0013295789 06/11/18 0,35	B	39,1 656 21.680.000	**39,6** 39,6 39	**+ 1,54** - 1,71 - 7,91	**+ 13,16** 43,6 34	 0,88
THALES (HO) ■◆ FR0000121329 04/12/18 0,5	A	106,65 231681 213.128.010	**107,1** 107,7 106,65	**+ 0,75** - 2,95 + 5,62	**+ 5** 110,9 94,32	 0,47
THERMADOR GROUPE (THEP) FR0013333432	B	53,2 1854 9.109.752	**53,6** 54,2 53,2	 + 5,1 - 9,15	**+ 20,45** 57,8 43	
TIKEHAU CAPITAL (TKO) **EX D S 03/07/17** FR0013230612 30/05/18 1	A	22,4 4123 103.477.599	**22,5** 22,5 22,3	 + 8,17 - 20,21	**+ 14,5** 22,7 18,6	 4,44
TOUAX (TOUP) △ FR0000033003 30/12/14 0,5	C	5,3 7654 7.011.547	**5,4** 5,4 5,3	**+ 1,89** +17,9 - 44,79	**+ 10,66** 5,56 4,03	
TRANSGÈNE (TNG) FR0005175080	B	3,03 81961 62.449.098	**3,03** 3,08 3	**+ 1,17** + 5,21 + 3,06	**+ 10,99** 3,08 2,65	
TRIGANO (TRI) △ FR0005691656 11/01/19 2	A	75,4 36513 19.336.269	**76,95** 78,1 75,25	**+ 2,26** -12,31 - 50	**- 4,59** 91,6 67,25	 2,6
UBISOFT ENTERTAINMENT (UBI) ■◆ FR0000054470	A	81,7 398428 111.451.479	**81,5** 83,52 81,28	**+ 0,05** + 8,64 + 7,6	**+ 15,64** 83,52 62,8	
VALLOUREC (VK) ▲ FR0000120354 04/06/15 0,81	A	2,153 2386287 457.987.760	**2,117** 2,161 2,111	**- 1,08** - 2,62 - 55,41	**+ 30,24** 2,49 1,37	
VALNEVA (VLA) △ FR0004056851	B	3,5 53989 92.106.952	**3,45** 3,51 3,44	**- 1,43** - 2,13 - 2,68	**+ 8,83** 3,78 3,08	
VICAT (VCT) ▲ FR0000031775 20/04/18 1,5	A	46,05 17668 44.900.000	**45,9** 46,5 45,8	**- 0,43** + 9,7 - 25,49	**+ 10,71** 46,5 40,44	 3,27
VILMORIN & CIE (RIN) ▲ FR0000052516 12/12/18 1,35	A	49,1 6053 22.917.292	**48,25** 49,9 48	**- 1,73** - 4,08 - 22,63	**- 6,06** 60 47	 2,8
VIRBAC (VIRP) △ FR0000031577 26/06/15 1,9	A	159,4 31517 8.458.000	**160** 164 158	**+ 0,5** +33,78 + 30,29	**+ 40,6** 164 111,8	
VRANKEN-POMMERY M. (VRAP) FR0000062796 06/07/18 0,8	B	23 6759 8.937.085	**23,1** 23,2 22,8	**+ 0,44** - 0,43 - 0,86	**- 2,53** 24,3 22,6	
WAVESTONE (WAVE) FR0013357621	B	26,9 2306 20.196.492	**27,2** 27,45 26,9	**- 1,09** -10,97 - 35,24	**+ 17,49** 31,1 23,45	
WENDEL (MF) ▲ FR0000121204 22/05/18 2,65	A	118,3 31748 46.279.301	**118,8** 119,7 118,3	**+ 0,42** + 5,04 - 3,49	**+ 13,47** 119,7 101,4	 2,23
WORLDLINE (WLN) ▲ FR0011981968	A	56,85 68089 182.554.917	**56,45** 56,85 56,2	**- 0,44** +12,79 + 37,88	**+ 33,77** 56,85 38,44	
X-FAB SILICON (XFAB) BE0974310428	A	5,2 41254 130.781.669	**5,12** 5,2 5,12	**- 1,35** +17,57 - 42,15	**+ 20,19** 5,5 4,145	
XPO LOGISTICS (XPO) △ FR0000052870 12/07/18 0,8	A	 9.836.241		**+ 0,66** + 2,7 - 0,65	**- 2,56** 320 276	 80

AUTRES VALEURS DE LA ZONE EURO

GEMALTO (GTO) ■ NL0000400653 22/05/17 0,43	A	50,95 37905 93.353.912	**51,2** 51,2 50,95	**+ 0,49** + 0,35 + 2,71	**+ 1,07** 51,2 50,54	4,21 12,15
NOKIA (NOKIA) ◆ FI0009000681 31/05/18 0,13	A	5,111 985609 5.635.968.159	**4,986** 5,149 4,96	**- 4,13** -10,91 + 10,49	**- 1,55** 5,762 4,874	0,3 16,84 3,81
SES (SESG) ■◆ LU0088087324 23/04/18 0,68		15,24 784883 360.037.272	**14,885** 15,3 14,69	**- 2,07** - 2,71 + 28,93	**- 10,92** 18,88 13,54	 5,38

VALEURS ZONE INTERNATIONALE

GENERAL ELECTRIC (GNE) US3696041033 USD 08/03/19 0,01		8 21796 8.709.637.918	**7,85** 8 7,75	**- 3,09** -11,5 - 27,72	**+ 18,4** 10,4 6,46	1,29
HSBC (HSB) GB0005405286 USD 21/02/19 0,21		7,638 24308 20.560.816.970	**7,63** 7,638 7,581	**- 0,91** + 4,81 - 4,3	**+ 5,65** 7,7 6,996	52,19
LAFARGEHOLCIM LTD (LHN) CH0012214059 CHF 11/05/18 2	A	45,91 12808 606.909.080	**45,93** 46,19 45,89	**+ 0,46** + 2,39 + 2,59	**+ 28,19** 46,26 35,21	4
SCHLUMBERGER (SLB) AN8068571086 USD 12/02/19 0,5	A	40,4 4453 1.434.212.164	**41,2** 41,2 40,2	**+ 0,73** + 9,57 - 25,36	**+ 25,61** 41,2 30,9	3,45
STALLERGENES GREER (STAGR) GB00BZ21RF93	A	36,65 4978 19.679.093	**36,7** 36,7 36,6	**+ 0,14** +43,08 + 36,43	**+ 29,68** 36,8 25,05	

euronext//taux&changes

EURONEXT HORS SRD — ACTIONS FRANÇAISES

ISIN	VALEUR		OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
FR0013341781	2CRSI	C	9,24	9,24	9,08	**9,14**	-1,08	6905
FR0000076887	A.S.T. GROUPE△	C	4,2	4,225	4,175	**4,225**	+2,3	10495
FR0013185857	ABEO	C	34	34,5	33,6	**33,6**	+1,82	3186
FR0000076861	ACTEOS△	C	1,305	1,31	1,3	**1,3**		1732
BE0974269012	AD CAPITAL					0,084		
FR0000062978	ADL PARTNER△	C	16,15	16,2	16,15	**16,2**		501
FR0012821890	ADUX (EX:HI MEDIA)	C	2,33	2,42	2,33	**2,35**	-4,08	3124
FR0004152874	ADVENIS△	C	1,335	1,37	1,32	**1,32**	-0,75	1658
FR0013296746	ADVICENNE	C	10,35	10,4	10,35	**10,4**	+0,48	127
FR0000053043	ADVINI	C	27	27	26,6	**26,6**	-2,21	146
FR0000044612	AFONE PART.	C	12	12,1	12	**12,1**	+1,68	2309
FR0000062804	ALPHA MOS	C	0,318	0,318	0,27	**0,288**	-6,49	51890
FR0000053837	ALTAMIR△	B	16,06	16,06	15,95	**16**	-0,62	1413
FR0000039216	ALTAREIT	B				550		
FR0011051598	AMOEBA△	C	2,1	2,285	2,1	**2,2**	+4,76	131537
FR0013258589	ANTALIS	B	1,065	1,065	1,035	**1,04**	-1,89	8869
FR0010481960	ARGAN△	B	55,8	56,8	54,2	**56,6**	+1,43	6694
FR0012185536	ARTEA	C	13,5	13,5	13,3	**13,4**	-0,74	581
FR0000076952	ARTOIS	A				5400		
FR0011992700	ATEME	C	10,44	10,56	10,44	**10,5**	+0,58	9049
FR0000061780	AUGROS CP	C				7,6		
FR0013183589	AURES TECH.	C	33	33,2	32,75	**32,75**	+0,61	2653
FR0011800218	AWOX△		1,85	1,9	1,815	**1,86**	+0,54	44828
FR0000064123	BACCARAT	B	210	210	210	**210**	+3,96	2
FR0013258399	BALYO	C	3,935	4	3,84	**3,92**	+1,29	60863
FR0000062788	BARBARA BUI	C				6		
FR0000035370	BASTIDE	C	37,8	39	37,3	**38,6**	+3,76	18170
FR0000062150	BLEECKER	C				105		
FR0011592104	BLUE SOLUTIONS△	B	16,9	16,9	16,75	**16,75**	-0,3	290
FR0004548873	BOURBON▲△	A	2,27	2,285	2,25	**2,26**	-0,88	28988
FR0000074254	BOURSE DIRECT	C	1,14	1,16	1,12	**1,12**	-1,75	7000
FR0000078958	BUSINESS ET DEC.△	C	7,6	7,7	7,6	**7,7**	+0,65	2701
FR0010151589	CAFOM	C	7,05	7,05	7,05	**7,05**	-0,7	301
FR0012969095	CAPELLI		37,3	37,6	37,3	**37,5**	+0,81	318
FR0000064156	CARP.DE PARTIC.	C				59,5		
FR0000072894	CAST△	C	2,99	3,1	2,99	**3,1**	+3,33	5307
FR0000064446	CATERING INTER.△	B	10,6	10,75	10,55	**10,65**	+0,95	1256
FR0010193979	CBO TERRITORIA△	C	3,66	3,66	3,6	**3,63**		28135
FR0000053506	CEGEDIM△	B	25,7	25,85	25,65	**25,75**	+0,2	848
FR0010309096	CEGEREAL△	B	41,2	41,4	41,2	**41,2**		48
FR0012633360	CELLNOVO△	C	0,173	0,173	0,168	**0,168**	-0,47	220671
FR0012616852	CERENIS△	B	0,369	0,372	0,365	**0,369**		43316
FR0000037475	CFI	C				1,23		
FR0000060907	CHAUSSERIA SA	C				7,7		
FR0000054322	CIBOX INTER.△	C	0,108	0,108	0,105	**0,107**	+0,76	29310
FR0000060824	CLAYEUX△	C				0,244		
FR0000053399	CNIM△	B	86,6	87,4	86,2	**86,2**		61
FR0013335742	COGELEC	C	6,28	6,58	6,28	**6,36**	+0,95	5953
FR0004031763	COHERIS△	C	1,85	1,86	1,84	**1,84**	+1,66	3926
FR0000065393	COURTOIS	C	118	118	118	**118**	-0,84	1
FR0000044323	CR ALPES PROV.	C	115	115,48	111,6	**113,02**	-2,15	162
FR0000185506	CR ATL. VENDÉE	C	144	144,5	144	**144,5**	-0,35	287
FR0010483768	CR BRIE PICARD.	B	28,27	28,28	28,005	**28,28**		2365
FR0000045213	CR ILLE VILAINE	C	103,98	104,78	103,22	**104**		180
FR0010461053	CR LANGUEDOC	C	77,51	78,03	77,51	**78,03**	+0,68	294
FR0000045239	CR LOIRE HTE-LOIRE	C	98,5	99,82	98,5	**99,82**	+1,44	231
FR0000045551	CR MORBIHAN	C	99,9	99,9	99,9	**99,9**	+1,42	30
FR0000185514	CR NORD FRANCE	B	25,9	25,95	25,725	**25,95**	+0,39	6571
FR0000044364	CR NORM. SEINE	C	144	144	140,72	**142,48**		186
FR0000045528	CR PARIS IDF	B	101,48	102	101,12	**101,8**	+0,3	1404
FR0000045346	CR RHÔNE-ALPES	C	211,15	214,5	211,15	**214,5**	+1,59	7
FR0000045544	CR TOULOUSE	C	123	125,98	123	**125,82**	+0,96	49
FR0000045304	CR TOUR. POITOU	C	116	118	116	**117,48**	+1,71	218
FR0000050395	CROSSWOOD	C				4,06		
FR0007317813	CS-COM. ET SYST.△	C	5,62	5,86	5,62	**5,76**	+0,7	7764
FR0011026749	DALET△	C	10,8	10,9	10,8	**10,9**	-0,91	130
FR0010879056	DEINOVE		1,352	1,382	1,326	**1,35**	-0,59	26322
FR0013283108	DELTA PLUS GROUP	B	43,2	43,3	42,8	**43**	-1,15	1752
FR0000035784	DIGIGRAM	C	0,71	0,71	0,71	**0,71**	-5,33	20
FR0012202497	DMS	C	0,92	0,976	0,92	**0,976**	+7,25	5650
FR0000065260	DOCKS PÉTROLES A	C	540	545	540	**545**	+1,87	23
FR0010099515	ECA△	B	24,4	24,5	23,8	**24,1**	+0,42	31627
FR0000072373	EGIDE△	C	1,15	1,205	1,14	**1,185**	+4,41	68315
FR0000031023	ELECT. STRASBOURG	B	109,5	109,5	109	**109**	+0,46	280
FR0012650166	ELECTRO POWER△	C	10,2	10,2	9,92	**9,93**	-0,5	12726
FR0004030708	ENCRES DUBUIT△	C	5,5	5,5	5,5	**5,5**		164
FR0000120669	ESSO△	B	31,9	32,5	31,9	**31,9**	+0,63	920
FR0000061475	EURASIA FONC INV	C				0,196		
FR0000075343	EUROMEDIS GROUPE△	C	6,2	6,2	6,2	**6,2**		208
FR0010490920	EUROPACORP△	C	1,05	1,05	1,014	**1,038**	-0,95	37839
FR0000064164	EXACOMPTA CLAIREF.	C	118	118	118	**118**		17
FR0000037343	EXPL. PROD. CHIM.	C				850		
FR0000039026	EXPL. PROD. CHIM.	C				785		
FR0000062341	F.I.E.B.M.	C				5,45		
FR0000062507	F.I.E.B.M.	C				96		
FR0000038184	F.I.P.P.	C	0,3	0,316	0,3	**0,316**	-0,63	12050
FR0000063034	FAUVET-GIREL △	C	31,6	31,6	31,6	**31,6**	-0,63	14
FR0011271600	FERMENTALG△	C	2,8	2,89	2,8	**2,86**	+2,14	10211
FR0000062101	FERMIÈRE CANNES	B				1700		
FR0000061418	FIDUCIAL OFFICE	C	28,8	28,8	28,8	**28,8**		1
FR0000060535	FIDUCIAL RE	B	181	181	181	**181**	+0,56	1
FR0000076986	FIN. MONCEY	A	5500	5600	5500	**5600**	+2,75	2
FR0000035123	FINATIS	B	41,4	41,6	41,4	**41,6**	+0,48	4
FR0000074759	FLEURY MICHON	B	43,2	43,2	41,3	**41,5**	-2,81	4542
FR0000065930	FONCIÈRE 7 INV.	C	1,91	1,91	1,72	**1,72**	-4,97	300
FR0000064362	FONCIÈRE ATLAND	C	127	127	127	**127**	-0,78	6
FR0000038499	FONCIÈRE EURIS	B	33,2	33,2	33	**33**	-0,6	15
FR0010341032	FONCIÈRE INEA	B	41,6	42	41,4	**42**	+0,96	723
FR0011277391	FONCIÈRE PARIS NORD	C	0,031	0,032	0,031	**0,032**	+1,27	24000
FR0000053944	FONCIÈRE VOLTA	C				4,5		
FR0013030152	FRANÇAISE ENERGIE	C	17,45	17,95	17,45	**17,95**	+2,57	745
FR0010588079	FREY	B	30	30	30	**30**		120
FR0000031973	FSDV	C				39,8		
FR0000030611	GALIMMO	C	23,4	23,4	23,4	**23,4**		1
FR0000034894	GAUMONT	B	120	123,5	120	**123**	+1,65	649
FR0000053035	GEA	C	90	90,5	89,5	**90**	-1,1	660
FR0010501692	GENERIX△	C	4,13	4,13	4,12	**4,13**		1662
FR0013399474	GENKYOTEX	C	9,4	9,429	9,261	**9,38**	-0,21	7023
FR0011799907	GENOMIC VISION△	C	0,31	0,32	0,302	**0,306**	-3,62	123825
FR0000061459	GÉRARD PERRIER	B	50,4	50,4	50	**50**	-0,79	354
FR0000065971	GRAINES VOLTZ	C	45	45	44,2	**44,2**	-6,75	274

EURONEXT HORS SRD Suite — ACTIONS FRANÇAISES

ISIN	VALEUR		OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
FR0000124232	GROUPE IRD	C	27,755	29,5	27,755	**29,5**	+6,29	412
FR0004010338	GROUPE JAJ	C				1,38		
FR0004050300	GROUPE OPEN△	C	18	18	17,4	**17,58**	-2,23	20488
FR0010214064	GROUPE PIZZORNO	C	15,45	15,75	15,25	**15,7**	+1,95	727
FR0004155000	GROUPE SFPI△	C	2,55	2,55	2,4	**2,49**	-2,73	52429
FR0000032526	GUERBET△	B	56,5	57,2	55,7	**57**	+0,89	3577
FR0000066722	GUILLEMOT CORP.△	C	2,94	2,94	2,87	**2,93**	+1,38	13908
FR0004035061	GUY DEGRENNE	C	0,26	0,26	0,26	**0,26**		77762
FR0000038531	HF COMPANY△	C	6,72	6,8	6,72	**6,8**	-1,45	922
FR0012821916	HIPAY GROUP	C	7,06	7,06	6,94	**6,94**	-0,57	1905
FR0000065278	HOPSCOTCH GROUPE△	C	7,96	7,98	7,9	**7,96**	-0,5	2763
FR0000051393	IDI	B	45,7	45,8	45,3	**45,5**	-0,44	58
FR0000030827	IGE + XAO△	C	168	178	168	**168**		355
FR0000033243	IMMO. DASSAULT△	B	67	67	64,5	**66**		419
FR0000066219	IND. FIN. ENT.	C	55	55	55	**55**		300
FR0000071797	INFOTEL△	C	38,9	40,2	38,55	**40,2**	+3,88	9476
FR0000064297	INNELEC MULT.△	C	5	5	4,91	**4,94**	-1,2	970
FR0000060451	INSTALLUX SA	C	346	346	346	**346**	+2,98	18
FR0000064958	INTEXA	C				2,5		
FR0013233012	INVENTIVA	B	2,75	2,85	2,75	**2,84**	+3,27	35588
FR0000072597	IT LINK△	C	10,4	10,4	10,25	**10,25**	-1,44	798
FR0004026151	ITESOFT△	C	3,12	3,12	3,12	**3,12**		1
FR0000073843	ITS GROUP△	C	4,54	4,54	4,54	**4,54**	+0,89	41
FR0012872141	JACQUES BOGART	C	7,94	7,98	7,94	**7,98**	+0,76	915
FR0004029411	KEYRUS△	C	4,66	4,69	4,63	**4,68**	+0,65	5302
FR0000039638	LA FONCIÈREVERTE	C				57		
FR0000066607	LACROIX SA	C	23,1	23,4	23,1	**23,4**	+1,3	246
FR0000035263	LAFUMA	C	20,8	20,8	20,8	**20,8**	-0,95	55
FR0004027068	LANSON-BCC	B	29	29,8	29	**29,8**	+2,06	296
FR0006864484	LAURENT-PERRIER	B	95,6	96	95,6	**95,6**	+0,63	128
FR0000075673	LE TANNEUR△	C				2		
FR0000121295	LEBON	C	132	132	127	**127**	-3,79	272
FR0004165801	LES HÔTELS DE PARIS	C	2,62	2,62	2,62	**2,62**		1866
FR0004023208	LES NX CONSTR.	B	42,8	43,6	42,8	**43**	+0,47	654
FR0000033599	LEXIBOOK△	C	0,786	0,806	0,754	**0,806**	+2,81	26967
FR0000030074	MALTERIES FR-B	C				610		
FR0000032302	MANUTAN INTER.△	B	67,4	69	66,4	**68**	+3,98	2323
FR0000051070	MAUREL & PROM▲	A	3,375	3,39	3,34	**3,35**	-0,59	168470
FR0011742329	MCPHY ENERGY△		5,25	5,25	5,12	**5,2**		15472
FR0000061244	MECELEC	C	2	2,1	1,99	**2,08**		19175
FR0000052623	MEDASYS△	C	0,306	0,306	0,305	**0,305**	-0,33	960
FR0000064404	MÉDIA 6	C	13	13	13	**13**	+1,56	46
FR0004065605	MEDINCELL	C	6,26	6,26	6,26	**6,26**	+0,97	145
FR0010298620	MEMSCAP△	C	1,925	1,925	1,92	**1,92**	-0,52	501
FR0000077570	MICROPOLE△	C	1,375	1,375	1,34	**1,35**	+5,47	169006
FR0004034320	MR BRICOLAGE SA	B	5,66	5,68	5,56	**5,6**	-0,71	1331
FR0000060196	MRM	C	1,41	1,41	1,41	**1,41**	-1,4	1640
FR0000037970	MUSÉE GRÉVIN	C				64,5		
FR0011341205	NANOBIOTIX△	B	12,04	12,29	11,96	**12,15**	+0,91	128901
FR0013018041	NAVYA△	B	1,69	1,7	1,61	**1,69**	-0,59	30004
FR0000120560	NEOPOST▲	A	21,14	21,78	21,14	**21,52**	+1,32	50834
FR0004050250	NEURONES△	B	22,5	22,6	22,4	**22,4**	-2,18	2898
FR0012789386	NEXTSTAGE	C	96	96	96	**96**		12
FR0010298901	OFFICIIS PROPERTIES△	C	0,358	0,358	0,32	**0,35**	-2,24	14754
FR0010428771	OL GROUPE△	C	2,91	2,93	2,9	**2,92**	-1,02	14564
FR0000075392	ORAPI△	C	5,32	5,34	5,28	**5,28**	-0,75	715
FR0013190410	ORCHESTRA-PRE.	C	0,548	0,548	0,524	**0,53**	-3,29	22575
FR0010609206	OREGE		1,88	1,9	1,88	**1,9**	+1,06	504
FR0013318813	PARAGON ID	C	20,5	21,8	20,5	**21,8**	+6,34	997
FR0010263202	PAREF△	C				78		
FR0004038263	PARROT△	B	3,21	3,24	3,2	**3,22**	+0,47	9380
FR0000038465	PASSAT	C	3,71	3,71	3,71	**3,71**		1170
FR0011027135	PATRIMOINE & COM	B	18,95	18,95	18,5	**18,5**	-2,12	2255
FR0000053514	PCAS △	B	13,7	13,7	13,7	**13,7**	-0,73	40
FR0000066441	POUJOULAT	C	34	34	34	**34**		1
FR0012432516	POXEL△	C	8,41	8,57	8,19	**8,27**	-1,2	132831
FR0000060832	PRECIA △	C	167	176	167	**176**	+6,02	93

EURONEXT HORS SRD Suite — ACTIONS FRANÇAISES

ISIN	VALEUR		OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
FR0004044600	PRISMAFLEX△	C	5,1	5,2	5,1	**5,1**		121
FR0012613610	PRODWAYS GROUP	B	3	3,01	2,98	**2,985**	+0,51	21619
FR0010380626	PROLOGUE△	C	0,495	0,54	0,495	**0,536**	+8,28	468542
FR0000060329	PSB INDUST.	B	34,1	34,1	34,1	**34,1**	+1,79	31
FR0010211615	QUOTIUM TECH.	C				11,2		
FR0000075954	RIBER△	C	1,75	1,754	1,704	**1,722**	-0,69	15661
FR0000039091	ROBERTET SA	B	565	565	559	**564**	-0,18	604
FR0013344173	ROCHE BOBOIS	B	19,55	19,9	19,5	**19,5**		1002
FR0000060071	S.A.M.S.E.	B	139	139	137	**137**	-1,44	94
FR0000060121	SABETON	C				22,2		
FR0006239109	SCBSM△	C	7,05	7,1	6,95	**6,95**	-1,42	2338
FR0000039109	SÉCHÉ ENV.△	B	30	30,1	29,7	**30,1**	+0,67	4233
FR0004175842	SELECTIRENTE	C	84,5	84,5	84,5	**84,5**		1
FR0011950682	SERGEFERRARI GROUP	C	5,3	5,45	5,3	**5,3**		4791
FR0000060790	SIGNAUX GIROD	C	12,9	12,9	12,8	**12,9**	+0,39	891
FR0000074122	SII	C	22,5	22,5	22,2	**22,4**		1754
FR0013214145	SMCP	A	14,6	14,66	14,34	**14,64**	+0,14	85288
FR0004016699	SMTPC△	B	20,2	20,2	20	**20**	+0,76	602
FR0010209809	SOC. FR. CASINOS	C				1,95		
FR0000072563	SODIFRANCE	C				17,5		
FR0000078321	SODITECH ING.	C	0,855	0,94	0,855	**0,94**	-1,05	1860
FR0000038804	SOFIBUS	C				195		
FR0000065864	SOGECLAIR△	C	26,2	26,2	25,9	**26,2**		151
FR0000131732	SPIR COM.	C	3,58	3,6	3,58	**3,6**		135
FR0000063307	TAYNINH	C				1,35		
FR0004529147	TESSI△	B	132	132	132	**132**		3
FR0000066482	TIPIAK	C	77	77	77	**77**	+1,32	11
FR0000060949	TIVOLY	C	30	30	30	**30**		154
FR0000039240	TOUPARGEL GROUPE	C	0,55	0,59	0,55	**0,59**	+5,36	4100
FR0000036816	TOUR EIFFEL	B	40	40,8	40	**40,8**	+2	1952
FR0000054215	UNIBEL	A				765		
FR0000034548	UNION FIN. FR. BQUE △	B	19,7	19,95	19,6	**19,6**		6578
FR0000074197	UTI△	C	0,654	0,67	0,646	**0,646**	-0,92	3516
FR0000062465	VERNEUIL PART.	C				2,1		
FR0004186856	VETOQUINOL△	B	58,4	59	58	**58,6**	+0,69	1349
FR0000066680	VIDELIO (EX:IEC)	C	1,8	1,81	1,78	**1,78**	-1,11	1235
FR0000050049	VIEL ET CIE△	C	4,99	5,1	4,98	**5,04**		4167
FR0000035719	VIKTORIA INVEST△	C	3,3	3,3	3,3	**3,3**	+0,61	500
FR0000065765	VISIODENT△	C				2,6		
FR0004183960	VOLUNTIS	C	4,88	4,88	4,5	**4,7**	-3,69	323
FR0011995588	VOLTALIA	B	10,55	10,7	10,5	**10,55**	+0,96	14269
FR0004034072	XILAM ANIMATION△	C	41,1	41,1	40,15	**40,6**	-0,86	12380
FR0011471291	YMAGIS△		1,32	1,32	1,3	**1,3**	-1,89	12345

AUTRES VALEURS DE LA ZONE EURO

ISIN	VALEUR		OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
LU0569974404	APERAM	A	29,14	29,27	28,8	**29,01**	+0,03	
BE0974260896	CELYAD	C	19,8	19,8	19,22	**19,38**	+1,47	24063
NL0010949392	CNOVA NV	A	3,66	3,68	3,5	**3,68**	+1,1	1613
BE0974290224	DEXIA	C	4,01	4,2	4,01	**4,11**	-0,24	4626
NL0006294274	EURONEXT	A	58,2	58,7	58,2	**58,6**	+0,34	55357
IE00BJYS1G50	MAINSTAY MEDICAL					3,58	+3,91	
BE0003853703	MONTEA CVA		79	79,2	77,7	**77,9**	-1,77	
FI0009000681	NOKIA◆	A	5,111	5,149	4,96	**4,986**	-4,13	985609
BE0946620946	RENTABILIWEB GP△	C				8,98		
NL0000289783	ROBECO NV		41,73	41,73	41,73	**41,73**	+0,07	
NL0000289817	ROLINCO		43,77	43,77	43,77	**43,77**	+0,37	

VALEURS ZONE INTERNATIONALE

ISIN	VALEUR		OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
CH0008853209	AGTA RECORD	B				69		
CM0000035113	BRASS. CAMEROUN	B				101		
US1491231015	CATERPILLAR INC.					123	-2,38	
SN0000033192	CFOA	C				4,02		
GB0002374006	DIAGEO		36	36,075	36	**36,075**	+0,21	250

EURONEXT HORS SRD Suite — ACTIONS FRANÇAISES

ISIN	VALEUR		OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
US5324571083	LILLY AND CO					108	+12,75	
CI0000053161	FORESTIÈRE EQ.	C				750		
CH0308403085	GENEURO△	B	4,24	4,26	4,22	**4,22**	-1,86	506
US4282911084	HEXCEL					55	-11,02	
MA0000011488	MAROC TELECOM		13,45	13,65	13,45	**13,45**		785
US58933Y1055	MERCK AND CO INC		69,5	69,5	69,5	**69,5**	-2,11	30
LU0934195610	RORENTO CDH					59,13		
CH0008175645	TELEVERBIER	C				40,2		
GA0000121459	TOTAL GABON	A	142	144	142	**143,5**	+0,35	293
US91912E1055	VALE SA	A				11,1	-1,65	
BMG9887P1068	ZCI LIMITED	C				0,02		

EURONEXT GROWTH (Sélection)

ISIN	VALEUR	OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
FR0010641449	AGROGENERATION	0,157	0,165	0,157	**0,164**	+4,81	260501
FR0010397760	AUPLATA	0,052	0,052	0,051	**0,052**	-0,96	3077092
FR0012788065	BIOCORP	8,95	9,05	8,5	**9,05**	+1,69	2404
FR0012816825	BIOPHYTIS	1,178	1,19	1,17	**1,184**	+0,34	3244
FR0011053636	BLOCKCHAIN GROUP	0,155	0,173	0,151	**0,172**	+9,55	316046
FR0011648716	CARBIO	8,06	8,06	7,8	**7,96**	-1,24	6721
FR0010907956	CARMAT	21,7	21,7	21,45	**21,5**	-0,92	3425
FR0000035818	ESKER	71,9	72,9	71,9	**72,8**	+1,25	1773
FR0004166197	EVOLIS	24,9	25,2	24,9	**25**	+0,4	232
FR0000044810	EUROPLASMA				0,041		
FR0010342329	GAUSSIN	0,25	0,256	0,246	**0,249**	-1,19	547896
FR0012819381	GROUPE GUILLIN	22,65	22,65	22,15	**22,3**	-1,33	3793
FR0013204070	GROUPE PAROT	5,1	5,1	4,98	**5,1**		2228
FR0000077562	HIOLLE INDUSTRIES	4,56	4,62	4,42	**4,6**	+0,88	8512
FR0004153930	HYBRIGENICS	0,13	0,135	0,125	**0,128**	-0,16	633080
FR0010458729	IMPLANET	0,12	0,122	0,12	**0,121**	+0,33	105259
FR0004155687	MASTRAD				0,455	-0,81	
FR0011584549	MND△	1,138	1,138	1,064	**1,096**	-3,52	176511
FR0004032746	NEOVACS	0,227	0,229	0,22	**0,227**	+0,22	682450
FR0004171346	NEXTEDIA	0,722	0,738	0,722	**0,738**		26958
FR0000064529	NSC GROUPE	82	82	82	**82**	+2,5	11
FR0000061608	PISCINES DESJOYAUX	11,2	11,2	11,2	**11,2**		8
FR0004197747	THERADIAG	1,465	1,485	1,43	**1,44**	-0,35	8276
FR0013263878	UMANIS	7,94	8,14	7,94	**8,04**	+1,26	2287
FR0004155240	VERGNET	0,27	0,277	0,27	**0,274**	+1,86	180098
FR0004045847	VOY. DU MONDE	123	123	120	**120**	-2,44	1235

CERTIFICAT/FONDS — INVESTIR 10

INVESTIR 10 GRANDES VALEURS	I10GS - FR0011630474	124,75	0,20
INVESTIR PEA PALATINE	FR0013284114	94,01	0,44

TAUX ET CHANGES

CHANGES : COURS AU COMPTANT

15-04-2019 1 EURO EN DEVISE	COURS BCE	VAR. VEILLE EN %	VAR. ANNÉE EN %
DOLLAR US	1,1306	0,03	-1,39
LIVRE STERLING	0,8629	-0,19	-4,23
FRANC SUISSE	1,1349	0,20	0,74
COURONNE DANOISE	7,4648	0,00	-0,02
COURONNE NORV.	9,606	0,15	-3,05
KUNA CROATE	7,4358	0,07	0,23
COURONNE SUEDOISE	10,4677	-0,07	2,19
DOLLAR CANADIEN	1,5117	0,32	-2,85
YEN JAPONAIS	126,614	0,03	-0,38
DOLLAR AUSTRALIEN	1,5748	-0,02	-3,46
ROUBLE RUSSE	72,705	0,03	-8,50
ROUPIE INDIENNE	78,454	0,33	-1,83
DOLLAR NEO-ZELANDAIS	1,6715	0,10	-2,13
COURONNE TCHEQUE	25,638	0,11	-0,28
FORINT HONGROIS	320,185	-0,46	-0,28
ZLOTY POLONAIS	4,2733	-0,13	-0,43
LEV BULGARE	1,9565	0,07	-0,25
DOLLAR HONG-KONG	8,8628	-0,03	-1,44
WON SUD COREEN	1282,96	0,03	0,52
PESO MEXICAIN	21,3208	0,55	-5,49
REAL	4,3773	-0,15	-1,77
DOLLAR SINGAPOUR	1,5289	-0,02	-2,17
RAND SUD-AFRICAIN	15,8436	0,38	-4,72
LIVRE TURQUE	6,5754	0,92	8,29
RENMIBI YUAN	7,5846	0,09	-3,79
RUPIAH	15898,3461	-0,32	-3,71
PESO PHILIPPIN	58,4185	0,09	-3,09
RINGGIT MALAIS	4,653	0,01	-1,84
BATH THALANDAIS	35,9467	0,14	-2,85

PRINCIPAUX TAUX DIRECTEURS

PAYS	TAUX DE RÉFÉRENCE	TAUX EN %
BCE	TAUX PRET MARGINAL	0.25 %
	TAUX REPO (REFI)	0.00 %
	TAUX DEPOT	-0.40 %
ROYAUME UNI	TAUX JOUR LE JOUR	0.45 %
	TAUX DE BASE	0.75 %
USA	TAUX JOUR LE JOUR	2.36 %
	FONDS FEDERAUX	2.50 %
	2 ANS	2.43 %
	10 ANS	2.54 %
JAPON	BOJ TOKYO	-0.10 %
	TAUX JOUR LE JOUR	-0.30 %
	TAUX REPO (REFI)	-0.10 %
	10 ANS	-0.06 %

COURS DE CHANGES CROISÉS

15-04-2019	EUR	USD	GBP	CHF	SEK	DKK	JPY (100)	CAD
EUR	1	0,8845	1,1589	0,8811	0,0955	0,134	0,7898	0,6615
USD	1,1306	1	1,3106	0,9963	0,108	0,1515	0,893	0,748
GBP	0,8629	0,763	1	0,7603	0,0824	0,1156	0,6814	0,5706
CHF	1,1349	1,0037	1,3153	1	0,1084	0,152	0,8963	0,7505
SEK	10,4677	9,2584	12,1329	9,2243	1	1,4023	0,0827	6,9228
DKK	7,4648	6,6023	8,6532	6,5788	0,7131	1	5,896	4,9374
JPY	1,2661	1,1198	146,7649	111,565	12,0965	0,1696	1	0,8375
CAD	1,5117	1,337	1,7526	1,3325	0,1445	20,2537	1,194	1

COURS A TERME DE L'EURO CONTRE LES PRINCIPALES DEVISES

15-04-2019	USD	GBP	CHF	SEK	DKK	JPY (100)	CAD
COMPTANT							
ACHAT	1,1306	0,8627	1,1346	10,4669	7,4644	126,6100	1,5116
VENTE	1,1307	0,8630	1,1350	10,4685	7,4651	126,6180	1,5117
A 1 MOIS							
ACHAT	-0,0028	-0,0008	0,0007	-0,0047	0,0018	-0,0302	-0,0040
VENTE	-0,0032	-0,0007	0,0007	-0,0077	0,0017	-0,0542	-0,0043
A 3 MOIS							
ACHAT	-0,0086	-0,0005	0,0014	-0,0098	0,0055	-0,0620	-0,0095
VENTE	-0,0091	-0,0025	0,0014	-0,0129	0,0038	-0,0875	-0,0099
A 6 MOIS							
ACHAT	-0,0174	-0,0054	0,0025	-0,0175	0,0105	-0,1124	-0,0180
VENTE	-0,0179	-0,0054	0,0024	-0,0235	0,0085	-0,1464	-0,0184
A 12 MOIS							
ACHAT	-0,0349	-0,0115	0,0048	-0,0414	0,0192	-0,1349	-0,0351
VENTE	-0,0355	-0,0116	0,0044	-0,0470	0,0172	-0,1958	-0,0357

TAUX BONS DU TRÉSOR

BTF	TAUX
1 MOIS	-0,52
3 MOIS	-0,52
6 MOIS	-0,53
9 MOIS	-0,54
1 AN	-0,53
2 ANS	-0,52
5 ANS	-0,26
10 ANS	0,34

TAUX MARCHÉS MONÉTAIRES ET EURODEVISES

15-04-2019	JOUR	MARCHÉS MONÉTAIRES 1 MOIS	3 MOIS	6 MOIS	1 AN
ZONE EURO	-0,32/-0,62	-0,24/-0,54	-0,19/-0,49	-0,15/-0,45	-0,05/-0,35

15-04-2019	ECARTS DE TAUX AVEC L'ALLEMAGNE 6 MOIS	2 ANS	5 ANS	7 ANS	10 ANS
ALLEMAGNE	100,26	-0,58	-0,38	-0,19	0,06
PORTUGAL	-0,26	0,33	0,40	0,67	0,99
FRANCE	-0,07	0,08	0,17	0,22	0,27
ESPAGNE	-0,08	0,20	0,29	0,53	0,81
ITALIE	-0,22	0,77	1,33	1,98	2,25

MARCHÉ OBLIGATAIRE

EUROMTS	INDICE	VAR %	31/12	VAR %
FRANCE	249,67	-0.03	245,87	1.58
1-3 ANS	171,41	-0.29	171,32	4.56
5-7 ANS	240,76	-0.08	236,50	1.88
10-15 ANS	297,73	-0.16	287,33	3.80
PLUS 15 ANS	352,82	-0.37	337,19	5.03
PLUS 25 ANS	365,24	-0.52	346,89	5.84
EMTXI-BE	240,18	-0.12	235,28	2.21

INDICES DE RÉFÉRENCE DES EMPRUNTS À TAUX VARIABLES

SOURCE CDC IXIS

MOY. MENS.	TMM	EURIBOR 1 MOIS	EURIBOR 3 MOIS	TME	TMOR. PUB.	TMOR. PRIV.
JANV. 17	-0,3511	-0,371	-0,325	0,91	1,11	1,11
FÉV. 17	-0,353	-0,372	-0,329	1,11	1,31	1,31
MARS 17	-0,3532	-0,372	-0,329	1,10	1,30	1,30
AVR. 17	-0,3563	-0,372	-0,33	0,97	1,17	1,17
MAI 17	-0,3585	-0,373	-0,329	0,87	1,07	1,07
JUIN 17	-0,3569	-0,373	-0,33	0,71	0,91	0,91
JUIL. 17	-0,359	-0,373	-0,33	0,89	1,09	1,09
AOÛT 17	-0,3561	-0,372	-0,329	0,78	0,98	0,98
SEPT. 17	-0,3573	-0,372	-0,329	0,77	0,97	0,97
OCT. 17	-0,3589	-0,372	-0,33	0,77	0,97	0,97
NOV. 17	-0,3513	-0,372	-0,329	0,65	0,85	0,85
DÉC. 17	-0,3411	-0,369	-0,328	0,62	0,82	0,82
JANV. 18	-0,3614	-0,369	-0,328	0,82	1,02	1,02
FÉV. 18	-0,3649	-0,37	-0,329	0,97	0	1,17
MARS 18	-0,3628	-0,371	-0,328	0,85	0	1,05
AVR. 18	-0,3648	-0,372	-0,329	0,80	0	1,00
MAI 18	-0,3628	-0,371	-0,326	0,83	0	1,03
JUIN 18	-0,3614	-0,37	-0,322	0,83	0	1,03
JUIL. 18	-0,3636	-0,37	-0,321	0,68	0	0,88
AOÛT 18	-0,359	-0,369	-0,319	0,73	0	0,93
SEPT. 18	-0,3609	-0,371	-0,319	0,79	0	0,99
OCT. 18	-0,3662	-0,37	-0,318	0,86	0	1,06
NOV. 18	-0,3614	-0,369	-0,316	0,81	0	1,01
DÉC. 18	-0,3608	-0,367	-0,312	0,74	0	0,94
FÉV. 19	-0,3668	-0,366	-0,308	0,58	0	0,78
MARS 19	-0,3671	-0,367	-0,309	0,44	0	0,64

MOY. HEBDO	EONIA	EURIBOR 1 MOIS	EURIBOR 3 MOIS	TEC 10	THE	THOR. PUB.	THOR. PRIV.
08-03	-0,368	-0,367	-0,308	0,39	0,54	0,74	0,74
11-03	-0,369	-0,367	-0,308	0,39	0,54	0,74	0,74
12-03	-0,369	-0,368	-0,308	0,41	0,54	0,74	0,74
13-03	-0,371	-0,368	-0,309	0,39	0,54	0,74	0,74
14-03	-0,366	-0,368	-0,31	0,39	0,54	0,74	0,74
15-03	-0,367	-0,368	-0,309	0,38	0,44	0,64	0,64
18-03	-0,366	-0,368	-0,309	0,38	0,44	0,64	0,64
19-03	-0,366	-0,367	-0,31	0,38	0,44	0,64	0,64
20-03	-0,369	-0,367	-0,31	0,39	0,44	0,64	0,64
21-03	-0,368	-0,367	-0,309	0,35	0,44	0,64	0,64
22-03	-0,371	-0,367	-0,309	0,29	0,40	0,60	0,60
25-03	-0,369	-0,367	-0,309	0,30	0,40	0,60	0,60
26-03	-0,369	-0,368	-0,31	0,29	0,40	0,60	0,60
27-03	-0,368	-0,368	-0,309	0,24	0,40	0,60	0,60
28-03	-0,368	-0,368	-0,309	0,23	0,40	0,60	0,60
29-03	-0,37	-0,368	-0,311	0,24	0,28	0,48	0,48
01-04	-0,356	-0,367	-0,311	0,28	0,28	0,48	0,48
02-04	-0,356	-0,367	-0,31	0,30	0,28	0,48	0,48
03-04	-0,366	-0,367	-0,311	0,31	0,28	0,48	0,48
04-04	-0,367	-0,367	-0,31	0,31	0,28	0,48	0,48
05-04	-0,368	-0,367	-0,31	0,31	0,36	0,56	0,56
08-04	-0,368	-0,367	-0,31	0,28	0,36	0,56	0,56
09-04	-0,368	-0,367	-0,31	0,28	0,36	0,56	0,56
10-04	-0,37	-0,367	-0,31	0,26	0,36	0,56	0,56
11-04	-0,368	-0,367	-0,31	0,24	0,36	0,56	0,56
12-04	-0,367	-0,367	-0,31	0,28	0,29	0,49	0,49
15-04	-0,364	-0,367	-0,31	0,34	0,29	0,49	0,49

sicav//fcp

CODE ISIN	DÉSIGNATION DES VALEURS	CLASSIFICATION	VAL. UNIT HORS FRAIS EN EUROS**	DATE DE LA VALOR.	DERNIER DIVIDENDE NET EN EUROS** MONT.	DATE
LU0155303323	PICTET-ASIAN EQ. JAPAN		278,59	12/04		
LU0090689299	PICTET-BIOTECH		728,44	12/04		
LU0280430660	PICTET-CLEAN ENERGY		91,39	12/04		
LU0340554913	PICTET-DIGITAL		331,15	12/04		
LU0255798109	PICTET-EMERG LC DEBT		163,49	12/04		
LU0130728842	PICTET-EMERGING EUROPE		345,78	12/04		
LU0130729220	PICTET-EMERGING MKTS		595,38	12/04		
LU0128490280	PICTET-EUR BONDS		566,8	15/04		
LU0144509717	PICTET-EUROPEAN SUST. EQ.		262,37	12/04		
LU0128467544	PICTET-GLOBAL EMERG.DEBT		381,88	15/04		
LU0168449691	PICTET-GREATER CHINA		600,75	12/04		
LU0188501257	PICTET-HEALTH		279,81	12/04		
LU0070964530	PICTET-INDIAN EQ.		536,98	12/04		
LU0176900511	PICTET-JAPANESE EQ. SEL.		14565,05	12/04		
LU0217139020	PICTET-PREMIUM BRANDS		162,98	12/04		
LU1279334210	PICTET-ROBOTICS		155,52	12/04		
LU0338483075	PICTET-RUSSIAN EQUITIES		65,02	12/04		
LU0256846139	PICTET-SECURITY		256,39	12/04		
LU0130732364	PICTET-SMALL CAP EUR.		1218,75	12/04		
LU0104884860	PICTET-WATER		322,15	12/04		

CODE ISIN	DÉSIGNATION DES VALEURS	CLASSIFICATION	VAL. UNIT HORS FRAIS EN EUROS**	DATE DE LA VALOR.	DERNIER DIVIDENDE NET EN EUROS** MONT.	DATE
LU0935268721	RAM (L) SF EM MKT CORE EQ		100,38	12/04		
LU0704154292	RAM (L) SF EM MKT EQ		177,66	12/04		
LU0375629556	RAM (L) SF EUROPEAN EQ		442,84	12/04		
LU1048876350	RAM (L) SF GB STB INCOME EQ		125,5	12/04		
LU0705072691	RAM (L) SF L/S EM MKT EQ		115,77	12/04		
LU0705071701	RAM (L) SF L/S EUROPEAN EQ		144,87	12/04		
LU0375630729	RAM (L) SF NORTH AM EQ		297,79	12/04		
LU1074511459	RAM (L) TF CONV EUROPE		144,01	12/04		
LU0419186167	RAM (L) TF GB BD TOT RET		144,12	12/04		
LU0935723782	RAM (L) TF II ASIA BD TOT RET		142,45	12/04		

SYNCHRONY (LU)

CODE ISIN	DÉSIGNATION DES VALEURS	CLASSIFICATION	VAL. UNIT HORS FRAIS EN EUROS**	DATE DE LA VALOR.	DERNIER DIVIDENDE NET EN EUROS** MONT.	DATE
LU1626130063	SWISS SMALL & MID CAPS (CHF)		104,76	12/04		
LU1626129727	SWISS ALL CAPS (CHF)		111,66	12/04		
LU1626130816	SILK ROAD ZONE STOCKS (USD)		102,17	12/04		
LU0851564897	EUROPEAN EQUITY (EUR)		161,05	12/04		
LU1626130220	HIGH DIV. EUROPE STOCKS (EUR)		101,24	12/04		
LU0851564541	WORLD EQUITY (EUR)		157	12/04		

Valeur unitaire hors frais : valeur de la part ou de l'action hors droits d'entrée ou de sortie éventuels. Les SICAV éligibles au PEA sont signalées par un astérisque *. Le pictogramme ● indique la cotation d'un FCP.
Classification des OPCVM : actions françaises (AF), actions de la zone EURO (AE), actions internationales (AI), monétaires EURO (ME), monétaires à vocation internationale (MI), obligations et autres titres de créances libellés en EURO (OE), obligations et autres titres de créances internationaux (OI), sicav luxembourgeoises (LX), diversifiés (DI), garantis ou assortis d'une protection (GP). ** : en euros ou dans la devise indiquée dans la colonne «DÉSIGNATION DES VALEURS».

Les Echos

Retrouvez-nous sur www.lesechos.fr

Les chiffres de l'économie

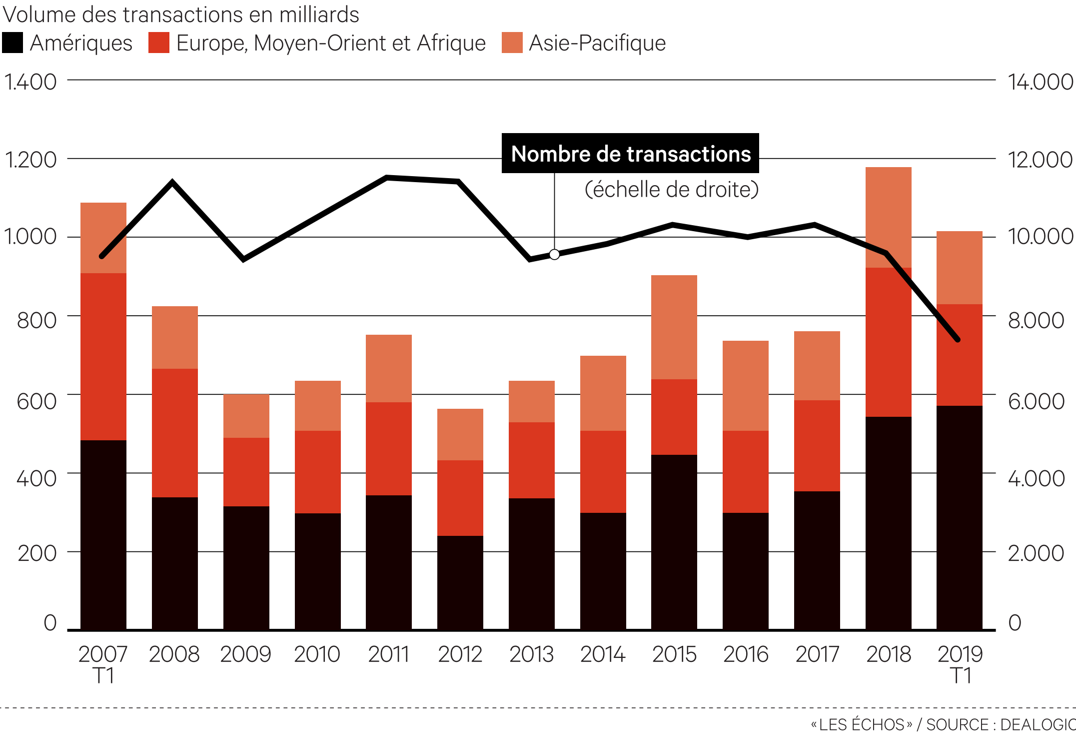
// **Budget de l'Etat 2019 :** 390,8 milliards d'euros // **PIB 2018 :** 2.350 milliards d'euros courants
// **Plafond Sécurité sociale :** 3.377 euros/mois à partir du 01-01-2019 // **SMIC horaire :** 10,03 euros à partir du 01-01-2019
// **Capitalisation boursière de Paris :** 1.637,8 milliards d'euros (au 01-04-2019)
// **Indice des prix (base 100 en 2015) :** 103,06 en février 2019 // **Taux de chômage (BIT) :** 8,8 % au 3e trimestre 2018
// **Dette publique :** 2.322,3 milliards d'euros au 3e trimestre 2018

crible

Tuyaux de refroidissement

La mue de Goldman Sachs ne se voit pas dans sa publication trimestrielle.

Les fusions-acquisitions du 1er trimestre dans le monde
Volume des transactions en milliards

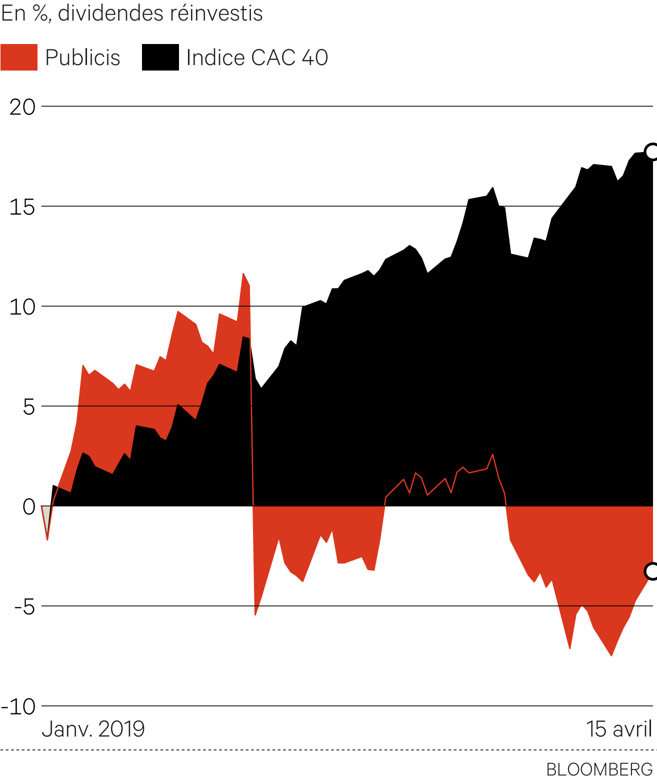


« LES ÉCHOS » / SOURCE : DEALOGIC

Passer du troisième au premier rang du classement des fusions et acquisitions mondiales tenu par Dealogic au cours du premier trimestre 2019, est vraiment tombé à pic pour Goldman Sachs. La banque américaine a publié un chiffre d'affaires moins bon que prévu à la différence de son résultat net. Le « M&A » est le seul de ses métiers en croissance au début de l'année dans un marché global en repli. Rançon de ce succès, Wall Street a refroidi ses ardeurs (–3,2 %), car les « deals » dans les tuyaux de la banque d'affaires (fusions, acquisitions et placements de titres) ont, eux, diminué. « Government Sachs » s'active pour élargir sa clientèle grand public, mais cela ne se verra pas tout de suite.

Une com millimétrée

Publicis face aux valeurs françaises
En %, dividendes réinvestis



BLOOMBERG

Publicis a rassuré sur le prix d'Epsilon, un préalable pour ce « deal » inattendu.

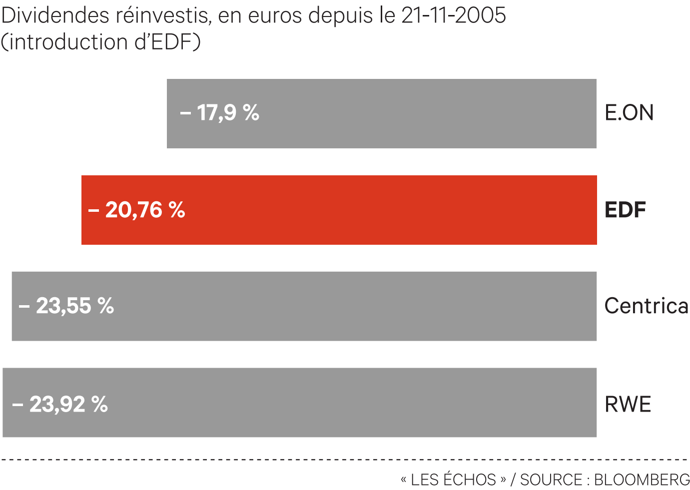
Une histoire de données pas du tout donnée, il y avait de quoi apeurer les investisseurs normalement constitués. Publicis en avait fait les frais au début du mois lorsqu'un prix de 5 milliards de dollars cash circulait pour Epsilon, rien d'« epsilonesque ». En bon « fils de pub », son patron Arthur Sadoun ne s'est pas contenté de décrocher l'affaire à seulement 4,4 milliards. Il ne se prive pas non plus d'afficher un « prix net d'acquisition » de 3,95 milliards grâce aux impacts fiscaux favorables (un « goodwill » amortissable sur quinze ans à la valeur nette actualisée de 450 millions), pour calculer un multiple d'excédent brut (Ebitda) ajusté de 8,2 fois. Comme le financement par dette permet de prévoir un effet positif à deux chiffres sur le bénéfice net courant par action dès 2020, la Bourse n'y a rien trouvé à redire (+1,6 % pour l'action), d'autant que cette communication financière au millimètre n'intègre pas les synergies espérées. Quant à la valorisation, elle s'avère plus modeste que les transactions technologiques du secteur (Sapient, Axciom). Le successeur de Maurice Levy n'en joue pas moins très gros. Ce « deal » structurant risque de redonner un sentiment d'urgence et non de sérénité à ses actionnaires qui ne s'attendaient pas à être privés de rachats d'actions et d'un parfum spéculatif éventuel. Publicis n'aura pas beaucoup droit à l'erreur dans l'intégration, même après avoir convaincu que l'occasion était trop belle pour être négligée.

Le treizième travail d'Hercule

EDF ouvre un chantier de longue haleine qui changera la donne boursière.

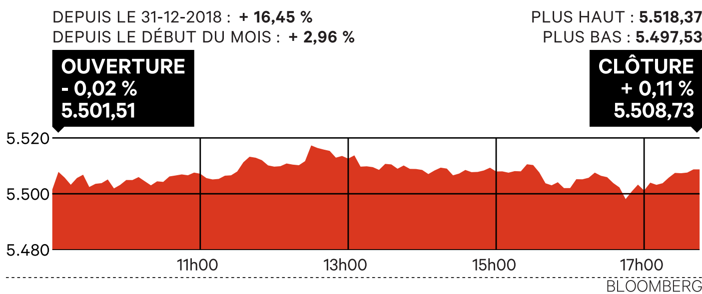
« *Force : toujours herculéenne* ». La définition flaubertienne du « Dictionnaire des idées reçues » ne sera toutefois pas d'une grande aide au projet « Hercule » de refonte de l'architecture d'EDF. De l'Elysée à son PDG, Jean-Bernard Lévy, tous les protagonistes savent qu'ils marchent sur des œufs. Ce chantier comptera bien plus que douze travaux pour mettre l'électricien de l'ère atomique à l'air du temps de la transition énergétique. Le spectre de la hausse des tarifs (5,9 % au 1er juin), l'épouvantail du « nouveau nucléaire » et l'épée de Damoclès du démantèlement des vieilles centrales (provisionné pour 27 milliards) n'ont rien à envier à l'hydre de Lerne ou aux écuries d'Augias. Les balayer avec doigté ne sera pas aisé mais la Bourse semble disposée à y croire. L'accueil aux prémices de cette odyssée révélés par « Le Parisien » (+3,01 % lundi) montre que les bonnes nouvelles ont plus d'impact sur le cours que les mauvaises (–0,7 % jeudi dernier après l'annonce d'un énième retard possible de Flamanville). Certes, 118 % de sous-performance du titre EDF, dividendes réinvestis, depuis l'introduction par rapport au secteur ne se dissoudront dans une prime de 20 % en cas de renationalisation. Mais le retour d'un véhicule sans nucléaire et ressemblant plus à Enel ou Iberdrola, aujourd'hui les plus grandes capitalisations européennes, porterait la promesse d'un retour à meilleure fortune. On comprend que les investisseurs n'ont pas envie qu'Hercule poirote…

Les plus mauvaises performances des services aux collectivités
Dividendes réinvestis, en euros depuis le 21-11-2005 (introduction d'EDF)



« LES ÉCHOS » / SOURCE : BLOOMBERG

La Bourse de Paris conforte son retour au-dessus des 5.500 points



BLOOMBERG

● La progression est faible, mais elle suffit à la Bourse de Paris pour confirmer son retour au-dessus des 5.500 points. Lundi, le CAC 40 a gagné 0,11 % à 5.508,73 points, après avoir atteint en séance 5.518,37 points, au plus haut depuis plus de six mois. Le volume d'échanges n'a pas dépassé 2,9 milliards d'euros. Depuis janvier, l'indice engrange 16,45 %. Les investisseurs sont restés mesurés, alors que débute la saison des résultats aux Etats-Unis. Ils attendaient la suite des discussions commerciales entre Etats-Unis et Chine, au moment où les Etats de l'UE ont approuvé l'ouverture de négociations avec les Etats-Unis pour éviter une guerre commerciale avec Washington.

En tête du CAC 40, **Atos** s'est adjugé 2,99 %. Les banques ont poursuivi leur rattrapage : **Crédit Agricole** s'est offert 2,18 %, **BNP Paribas** 1,16 %. **Publicis** a progressé de 1,19 %, après avoir annoncé l'acquisition de l'américain Epsilon. A l'opposé, **Sodexo** a reculé de 1,87 %, **STMicroelectronics** et **TechnipFMC** de 1,18 %.

En dehors du CAC 40, **EDF** a grimpé de 3,01 %. L'électricien a lancé le chantier de sa réorganisation. **Genfit** a bénéficié (+2,08 %) de l'annonce de nouvelles données positives sur un essai clinique de phase II évaluant son produit phare.

EN VUE

Ma famille d'abord

Dans sa jeunesse, lorsque ce blond au physique de gendre idéal jeta sa gourme et sa convoitise dans le milieu très français des affaires, on le surnomma « Le petit prince du cash-flow ».

C'est plutôt de jongleur qu'il faudrait le qualifier, artiste de ce passe-passe qui le conduisit à transformer l'ex-Générale des Eaux, devenue Vivendi, après le passage toxique de Jean-Marie Messier, en empire familial héréditaire. Chapeau l'artiste !

« Baptême du feu pour Bolloré Junior » titre « Investir » pour indiquer que Yannick Bolloré, fils de Vincent, préside pour la première fois cette année l'assemblée générale des actionnaires de Vivendi. Certes un fonds activiste a chipoté en rappelant qu'il est impossible d'être à la fois président du conseil de surveillance et diriger une filiale. Or, Yannick, 39 ans, fut également doté par papa de la direction de Havas dont il est PDG. Bolloré n'est pas du style à s'embarrasser de ce genre de détails.

Entre lui et ses enfants, pas une feuille de papier à cigarettes OCB. De vouloir consolider sa lignée, l'ancien de Gerson, 67 ans, ne fait pas mystère. Il vient de nommer son plus jeune fils, Cyrille, PDG de Bolloré, le groupe familial. Tel Louis XIV à son arrière-petit-fils, il déclarait à son fils Yannick lors de l'AG 2018 de Vivendi : « *Tout cela va être à toi.* »

Pourtant, lors de sa violente prise de pouvoir de Canal+, il se comporta plus en « saigneur » qu'en Roi-Soleil. Reste que, jusqu'ici, le système français lui réussit plutôt bien. Le passage de la frontière transalpine se révèle apparemment plus chaotique. E pericoloso sporgersi !

Lire nos informations
Page 24

